

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -
MATRIZ**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA -
C.P.A.**

**AUDITORÍA OPERATIVA DE LA EMPRESA NEGOCIOS UNIDOS
BENETHEL CÍA. LTDA. A FIN DE MEJORAR LOS NIVELES DE
EFICIENCIA**

JUANA DEL CONSUELO ORBEA BARRIONUEVO

DIRECTOR: WILSON SILVA MANTILLA, C.P.A.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CONTABILIDAD FINANCIERA

QUITO, JULIO 2017

DIRECTOR:

Wilson Silva Mantilla, C.P.A.

INFORMANTES:

Ing. María Verónica Apolo Bustamante

Ing. Luis Idrian Estrella Silva

DEDICATORIA

A mi esposo Wilson por brindarme su apoyo incondicional.

A mis hijos:

David y Gustavo por su dedicación, por enseñarme a ser perseverante y por ser fuente de inspiración para superarme.

A mi madre Rosario, mi hermana Gaby y a mi suegra Glorita por su ejemplo de superación, amor y dedicación a su familia.

Consuelo

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud hacia mi Director de Tesis Ing. Wilson Silva Mantilla por compartir sus conocimientos, por su apoyo y su paciencia en el desarrollo de la presente.

A mi familia, a Eve, Cely y Carito por brindarme su amistad y por todo el tiempo que compartimos durante la carrera universitaria y a todos quienes formaron parte de esta etapa.

Consuelo

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 ANTECEDENTES Y ASPECTOS GENERALES	3
1.1 Antecedentes de la empresa.....	4
1.2 Misión.....	5
1.3 Visión.....	5
1.4 Valores.....	5
1.5 Objetivos.....	5
1.6 FODA	6
1.6.1 Fortalezas.....	7
1.6.2 Oportunidades.....	7
1.6.3 Debilidades	8
1.7 Estructura organizacional	9
1.7.1 Organigrama	10
1.8 Misión de las áreas de Benethel Cía. Ltda.....	12
1.9 Competencia	14
1.10 Proveedores	15
1.11 Clientes	15
1.12 Sistemas y tecnología	16
1.13 Regulaciones.....	17
1.13.1 Tipo de Compañía	17
1.13.2 Leyes Especiales.....	18
1.14 Sistemas de información.....	20
2 MARCO TEÓRICO.....	21
2.1 Auditoría operativa	21
2.1.1 Auditoría.....	21
2.1.2 Auditor.....	22
2.1.3 Detección y prevención de fraudes.....	22
2.2 Eficiencia	23
2.3 Eficacia	23

2.4	Riesgo (Sistemas de Gestión de Riesgos).....	23
2.4.1	Origen de los riesgos	23
2.4.2	Evaluación de riesgos	24
2.4.3	Tipo de Riesgos	25
2.4.3.1	Riesgo Estratégico	25
2.4.3.2	Riesgos Operativos	25
2.4.3.3	Riesgos Financieros	26
2.4.3.4	Riesgos de Cumplimiento.....	26
2.4.3.5	Riesgos de Tecnología.....	26
2.5	Ventajas y desventajas de la evaluación de riesgos.....	26
2.5.1	Eventos – Riesgos y Oportunidades	27
2.5.2	Efectividad en riesgos.....	27
2.5.3	Limitaciones	28
2.6	Sistemas de evaluación de control interno	28
2.6.1	Importancia de Control Interno	29
2.6.2	COSO.....	29
2.6.2.1	Ambiente de Control	30
2.6.2.2	Evaluación de Riesgos.....	31
2.6.2.3	Actividades de Control	31
2.6.2.4	Información y Comunicación	32
2.6.3	Monitoreo	32
3	RELEVAMIENTO DE PROCESOS.....	34
3.1	Proceso del departamento de recursos humanos	35
3.2	Proceso del departamento de compras.....	41
3.3	Proceso del departamento de contabilidad	46
3.4	Proceso del departamento de ventas	50
3.4.1	Proceso de Venta en Islas	51
3.5	Proceso del departamento de cobranzas	54
3.6	Proceso del departamento de bodega.....	59
4	INFORME DE AUDITORÍA	63

5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	93
5.1	Conclusiones.....	93
5.2	Recomendaciones	94
	REFERENCIAS.....	96
	ANEXOS.....	99
	Anexo 1: Pruebas de cumplimiento	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz FODA.....	6
Tabla 2: Procesos estratégicos	12
Tabla 3: Procesos operativos	13
Tabla 4: Procesos de apoyo	13
Tabla 5: Principales Empresas Competidoras	14
Tabla 6: Principales Proveedores.....	15
Tabla 7: Principales Clientes	16
Tabla 8: Narrativa Recursos Humanos - Reclutamiento del personal	37
Tabla 10: Narrativa Recursos Humanos - Rol de pagos.....	39
Tabla 12: Narrativa Compras - Selección de proveedores	43
Tabla 13: Narrativa Compras - Adquisición de inventario.....	44
Tabla 15: Narrativa Contabilidad – Pago a proveedores	47
Tabla 17: Narrativa Contabilidad – Caja chica.....	49
Tabla 18: Narrativa Ventas – Ventas	52
Tabla 20: Narrativa Cobranzas – Cobranzas	56
Tabla 23: Narrativa Bodega – Pedido - Recepción de inventario.....	60
Tabla 25: Narrativa Bodega - Salida de mercadería	62
Tabla 26: Debilidades del Departamento de Recursos Humanos.....	67
Tabla 30: Debilidades del Departamento de Compras	72
Tabla 32: Debilidades del Departamento de Contabilidad	76
Tabla 35: Debilidades del Departamento de Ventas.....	80
Tabla 38: Debilidades del Departamento de Cobranzas	83
Tabla 41: Debilidades del Departamento de Bodega.....	89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Desarrollo Mundial de las TIC 2011	3
Figura 2: Ubicación empresa Benethel Cía. Ltda.	4
Figura 3: Organigrama Benethel Cía. Ltda.	11
Figura 4: Principales Proveedores Benethel Cía. Ltda.	15
Figura 5: Principales Clientes Benethel Cía. Ltda.	16

RESUMEN EJECUTIVO

Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda., es una empresa que desarrolla su actividad comercial en el ámbito de las telecomunicaciones, enfocada en brindar servicios de calidad y satisfacer las necesidades de sus clientes contribuye al dinamismo de la actividad económica de la ciudad y el país.

Actualmente posee una estructura organizacional delimitada en donde cada uno de sus departamentos y áreas aporta al progreso y buena marcha de la misma. Dado el crecimiento que la empresa ha alcanzado en los últimos años, es necesario realizar una evaluación de los principales procesos que giran en torno al negocio para lo cual utilizaremos: método de observación, entrevistas, narrativas, pruebas de cumplimiento; que son herramientas que nos permitirán evaluar si la empresa se encuentra encaminada hacia la consecución de sus objetivos.

El presente trabajo se halla dividido en cinco capítulos, en cada uno de ellos desarrollaremos actividades que nos acercarán a determinar las posibles causas que han originado la reducción de las ventas en el mercado y así mismo se planteará las posibles soluciones que podrán ser adoptadas por la dirección de la compañía en caso de estimarlas convenientes.

En el capítulo uno, se detallan antecedentes generales de la empresa, una breve descripción de sus principales actividades, hacia donde va enfocada, la razón de ser de la misma, valores, principios, matriz Foda, estructura organizacional y sus principales procesos, así como leyes generales y específicas a las cuales la compañía se rige por su tipo de negocio.

En el capítulo dos, se realiza una descripción de las herramientas que utilizaremos para el desarrollo del presente trabajo, mediante las cuales estimamos evaluar los distintos procesos para determinar si las actividades que se desarrollan en las diferentes áreas cumplen los lineamientos establecidos por la empresa, a la vez que buscamos detectar posibles riesgos.

En el capítulo tres se realizará el relevamiento de procesos de las actividades seleccionadas para la presente evaluación, por lo cual se utiliza el método de observación directa, entrevistas con los encargados; para así las mismas presentarlas en forma de narrativas y pruebas de cumplimiento; con el objetivo que ayuden a identificar las falencias y debilidades en cada uno de los procesos estudiados.

En el cuarto capítulo se analizarán los resultados que arrojen los datos y pruebas realizadas en el capítulo anterior con lo que podremos elaborar un diagnóstico y posteriormente proponer un plan estratégico para mitigar los posibles riesgos.

Finalmente en el capítulo cinco se efectuarán conclusiones y recomendaciones que serán el resultado del análisis y evaluación de los procesos que se ha realizado en los cuatro capítulos anteriores.

INTRODUCCIÓN

“En la actualidad, el sector de las telecomunicaciones contribuye al desarrollo económico, social, cultural y mejora la calidad de vida de la población”, con la globalización, las telecomunicaciones permiten unir lazos en áreas de comercio, manufactura y servicios sin excluir grupos sociales que intercambian ideas, conocen nuevas culturas, etc. (Reimi M. & Jiménez R., 2000).

Los países reconocen la importancia de la implementación de tecnología en las comunicaciones ya que ha permitido atraer inversión extranjera directa de países desarrollados. En el mundo de un total de 7.259'902,243 al menos el 46,4% de la población se conectan cada minuto a internet, es así que dentro de estas cifras se hallan empresas que adquiere sistemas móviles, teléfonos inteligentes y tabletas accediendo a la comunicación con clientes y proveedores de todo el mundo, para facilitar la realización de negocios (Miniwatts Marketing Group, 2015).

Enfocados en la importancia del desarrollo tecnológico y de telecomunicaciones en nuestra ciudad así como en la necesidad de brindar servicios de calidad a los clientes, el presente trabajo de investigación evaluará los principales procesos que efectúa la empresa Benethel Cía. Ltda., a fin de proporcionar información confiable que permita mejorar los niveles de eficiencia en sus operaciones e incrementar las ventas, ya que al mantener un adecuado control sobre cada uno de ellos, la empresa se enfocará hacia la consecución de sus principales objetivos en el tiempo y porcentajes esperados, además se podrá evaluar la capacidad del recurso humano en el desarrollo de sus funciones.

Benethel enfrenta problemas entorno al área de ventas, lo que sugiere que los procesos no se hallan definidos adecuadamente y de momento no existen estrategias a aplicarse para contrarrestarlos debido a que no cuenta con un panorama claro que permita visualizar si se originan únicamente en esta área o en áreas diferentes.

Para Benethel resulta de vital importancia medir y controlar el desempeño de los diferentes procesos para de este modo intervenir y mejorar aquellas que demanden mayor

atención, la empresa se halla en la constante búsqueda de optimizar recursos e invertirlos en mejorar la calidad de sus productos, brindar mejores servicios y capacitar al talento humano con miras a generar beneficios para todos quienes forman parte de ella.

Contar con procesos definidos de manera adecuada y ajustados a las necesidades de la empresa contribuye a la consolidación de resultados positivos en las actividades dentro de la organización.

1 ANTECEDENTES Y ASPECTOS GENERALES

En este primer capítulo se detallará aspectos generales de la empresa, datos relevantes a cerca del giro del negocio, misión, visión, fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y demás datos relevantes sobre su organización interna, dando a conocer el objetivo hacia el cual está encaminado todo el esfuerzo de la compañía, los requisitos legales que estipula la actual Ley de Telecomunicaciones en lo relacionado con el Reglamento para el Servicio de Telefonía móvil y celular.

Las telecomunicaciones significan para las empresas, comunicación, actualización y progreso, ya que a diario se enfrentan al reto de promover y agilizar soluciones internas, dentro y fuera de ella con sus clientes y proveedores, obligando a implementar tecnologías que se adapten a las necesidades y aporten al desarrollo y crecimiento tecnológico.

En definitiva, las telecomunicaciones representan un factor importante en la economía encargándose de modernizar actividades que se realizaban de forma rudimentaria. (Carazo León, 2013).

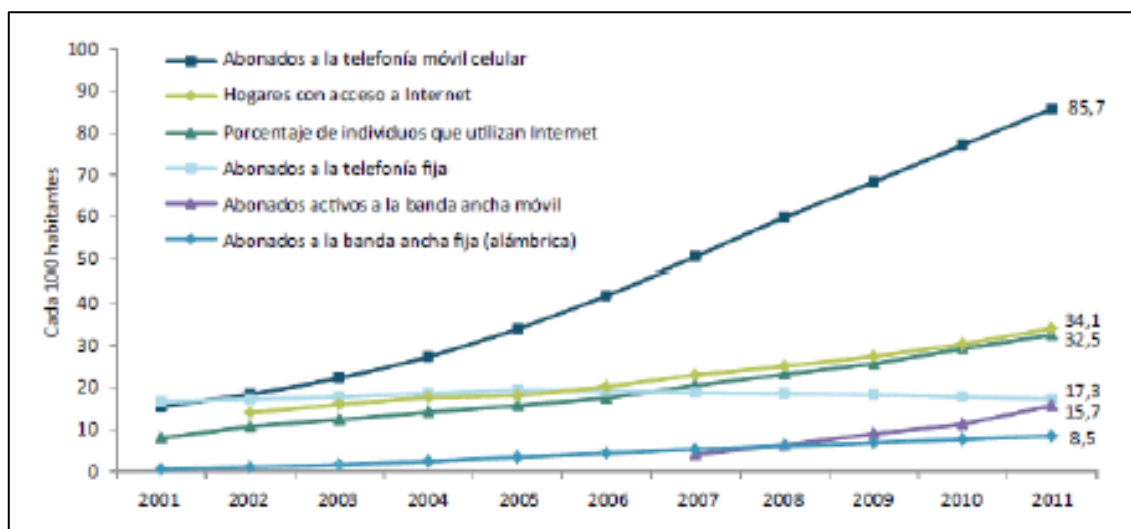


Figura 1: Desarrollo Mundial de las TIC 2011

Fuente: (Carazo León, 2013) Base de datos UIT Indicadores mundiales de las Telecomunicaciones

1.1 Antecedentes de la empresa

Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda., se encuentra ubicada en Juan de Alcántara N39-73 y El Heraldo sector El Batán, constituida el 13 de Octubre de 2010, tiene como actividad principal venta al por mayor de teléfonos y equipos de comunicación. Actualmente la compañía cuenta con alrededor de 60 empleados.

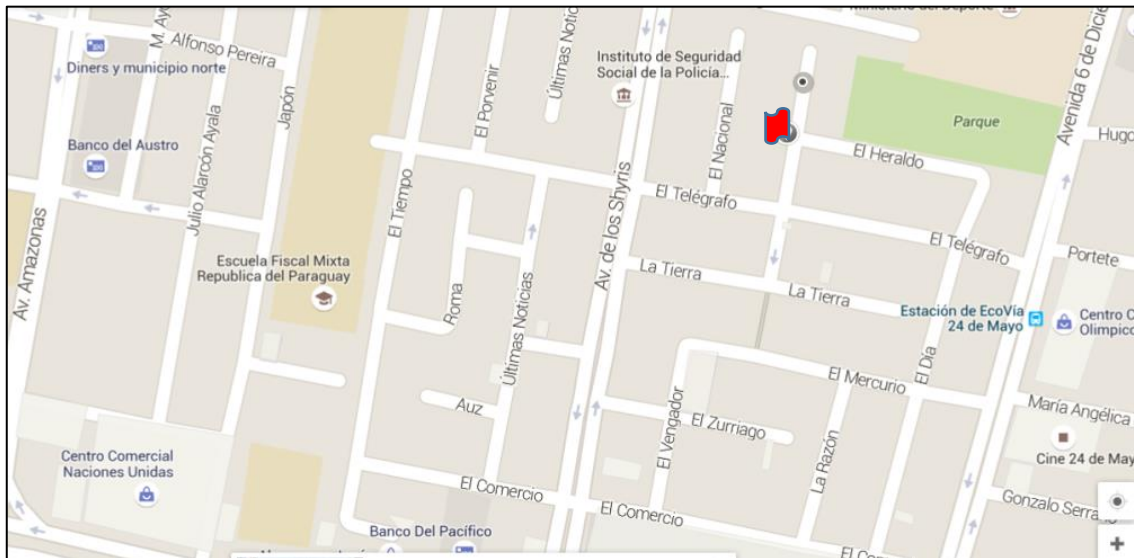


Figura 2: Ubicación empresa Benethel Cía. Ltda.

Fuente: (Google Maps, 2016)

Se dedica a la comercialización y venta de servicios de telefonía móvil Claro, complementando con adicionales como: telefonía fija, planes corporativos, individuales, empresariales y paquetes de datos, mantiene un nivel de ventas de alrededor de \$1'600.000 anuales lo que significa que tiene un rápido crecimiento en el mercado local por lo que se ha visto en la necesidad de implementar controles en las diferentes áreas e implementar tecnología que le permita estar a la vanguardia y mantener una competencia a la par de otros proveedores que se dedican a esta misma actividad. (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2015)

La filosofía de servicio consiste en enfocarse hacia sus clientes acogiéndolos de manera amable atendiendo sus requerimientos para satisfacer sus necesidades y cumplir expectativas.

1.2 Misión

“Lograr que todos los segmentos de la población accedan a productos y servicios de alta tecnología en telecomunicaciones, ofreciendo precios asequibles para que más personas puedan comunicarse sin importar la distancia” (Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda., 2012)

1.3 Visión

“Ser una empresa pionera, innovadora que lidere el mercado de las telecomunicaciones. Contar con tecnología avanzada en lo referente a nuestro negocio para la satisfacción de nuestros clientes.” (Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda., 2012)

1.4 Valores

- Honestidad
- Responsabilidad
- Perseverancia
- Respeto
- Solidaridad

1.5 Objetivos

- “Crear y mantener ventajas competitivas basadas en la calidad de nuestros recursos humanos y servicios enfocados a obtener ingresos sobre los \$2'000.000 en los próximos 5 años.”
- “Aplicar las tecnologías disponibles para responder oportunamente todas las necesidades y requerimientos que el mercado demande.”
- “Incrementar la cartera de clientes en un 40% adicional a la que actualmente mantiene en un periodo no mayor a 2 años.”

- “Mantener la fidelidad de nuestros clientes mediante incentivos y promociones con una inversión aproximada de \$100.000 para el año 2017.” (Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda., 2012)

1.6 FODA

Tabla 1: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<input type="checkbox"/> Comercialización de equipos y servicios de marcas reconocidas a nivel mundial. <input type="checkbox"/> Facilidades de pago. <input type="checkbox"/> Estructura de distribución y ventas establecida. <input type="checkbox"/> Variedad en equipos con la mayor tecnología y mejores precios. <input type="checkbox"/> Alto grado de responsabilidad con el cliente.	<input type="checkbox"/> Ampliar segmentos con productos que poseen gran trayectoria en el mercado nacional con respaldo internacional. <input type="checkbox"/> Acceso a financiamiento bancario enfocado a expandirse en el mercado. <input type="checkbox"/> Inversión en tecnología y factibilidad de renovar equipos. <input type="checkbox"/> Alta demanda en el sector de telecomunicaciones.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<input type="checkbox"/> Alta rotación de personal del área de ventas. <input type="checkbox"/> Baja rotación de inventario. <input type="checkbox"/> Pocas promociones y descuentos en relación a la competencia. <input type="checkbox"/> Falta de capital para realizar nuevas inversiones con el fin de expandir el mercado.	<input type="checkbox"/> Ingreso al país de productos de contrabando. <input type="checkbox"/> Cambio acelerado en tecnología (teléfonos). <input type="checkbox"/> Imposiciones arancelarias elevadas que encarecen el producto. <input type="checkbox"/> Competencia en el mercado de las telecomunicaciones. <input type="checkbox"/> Competencia desleal por parte de empresas que brindan servicios similares y que pertenecen al estado.

Fuente: (Molina Sánchez, 2012)

Elaborado por: (Sánchez, 2012)

Para conocer un poco más a cerca del FODA de la empresa Negocios Unidos Benethel, es necesario saber el grado de importancia que esta le asigna a cada una de las actividades. Por lo que a continuación detallaremos la razón de cada una.

1.6.1 Fortalezas

Dentro de las fortalezas con las que Benethel cuenta, podemos señalar que es una empresa que se encuentra establecida en el mercado de las telecomunicaciones durante varios años, lo que permite que los clientes tengan confianza al momento de adquirir un equipo ya que se les brinda las garantías necesarias para realizar cualquier reclamo posterior por fallas en equipos que usualmente no ocurren pero de ser el caso la compañía dará una pronta solución al inconveniente del cliente.

Benethel es una empresa solvente, lo que permite ofertar facilidades de pago para sus clientes, sin preocuparse en la forma de pago pudiendo acceder a equipos de última tecnología a precios razonables ya que cuenta con las siguientes forma de pago como: efectivo, tarjetas de crédito con planes de pago a 3, 6 y 9 meses sin intereses, adicional ofrece su crédito directo tanto para planes corporativos como personales, ya sea en telefonía móvil, fija e internet.

Benethel es una empresa responsable que cumple con todas las normas y leyes que se establece para este tipo de empresas, es así que cumple con las disposiciones de la ley de comunicaciones, así como con los requerimientos por parte de los diferentes organismos de control como aduanas, SRI, Superintendencia de Compañías y demás instituciones del estado que se encargan de realizar continuas inspecciones para verificar el cumplimiento de las mismas.

1.6.2 Oportunidades

Benethel es Distribuidor autorizado de Claro en Ecuador para la ciudad de Quito, por lo que cuenta con asesoría y capacitación sobre los diferentes productos que actualmente oferta, su personal debidamente calificado se encuentra en constante aprendizaje de las nuevas tecnologías y productos que ofrece su principal Conecel “Claro” para poder llegar al cliente y ofrecer los beneficios de cada producto y las nuevas tecnologías de estos, además del correcto manejo y de la adecuada utilización de los mismos.

Benethel ha demostrado ser una empresa responsable y seria tanto con sus proveedores como con las diferentes instituciones bancarias que le han brindado su confianza realizando puntualmente pagos de préstamos y cuentas por pagar.

Es por ello que actualmente goza de preferencia en la asignación de créditos para inversión en la empresa, los mismos que de ser necesarios serán utilizados para expandir y aperturar nuevas sucursales en el resto del país en las diferentes regiones.

Benethel es considerada una empresa vanguardista e innovadora que siempre está pendiente de nuevas tecnologías y actualizaciones que requiere el negocio para satisfacer las múltiples necesidades de sus clientes que esperan estar siempre al día.

Para ello la empresa realiza grandes inversiones en renovación de equipos que permitan brindar un mejor servicio y fidelizar al cliente con la marca Claro, ya que la competencia también hace un gran esfuerzo por mantenerse en el mercado disputando la preferencia de los consumidores por la obtención de la mayor tecnología posible que este mercado pueda brindar siendo indispensable invertir en esta.

1.6.3 Debilidades

La empresa desde sus inicios ha experimentado un alto índice en la rotación de personal exclusivamente en el área de Ventas, debido a que gran parte de ellos deben trabajar en horarios extendidos o de Centros Comerciales, lo que dificulta para muchos de ellos especialmente en el caso de madres de familia quienes tienen a cargo el cuidado de sus hijos.

Es por ello que la empresa ha optado por seleccionar para su mayoría de islas hombres con lo que se ha ido apaleando en parte este gran problema.

Otra de las causas de la deserción en el área de ventas se asocia con el establecimiento del valor mensual de ventas mínimas o cumplimiento de ventas que se asigna a cada vendedor, ya que muchos de ellos en ocasiones no logran cumplir con el mismo y son amonestados económicamente o no se les cancela el valor correspondiente al porcentaje total de las mismas.

Dentro de este aspecto existen también un sinnúmero de causas como son problemas por ventas en la zona que no le corresponde al vendedor, valores de cobranzas realizadas por el vendedor que no son reportadas en su debido momento o simplemente no se las reporta.

Por lo que se concluye que el más alto índice de rotación se debe a que el personal de esta área no tiene compromiso con la empresa y hacen lo que consideran conveniente. A pesar de ello, la empresa trata de mantener el personal de ésta área porque considera que es el más importante de la empresa y es en donde se tiene mayor dificultad a pesar de la minuciosa y tediosa selección del mismo al momento de la contratación.

En este entorno la empresa ha establecido un plan estratégico basado en su misión, visión, objetivos, análisis FODA, mismo que se encuentra respaldado en el apoyo de sus proveedores.

1.7 Estructura organizacional

“Se refiere a las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de la organización, con el fin de alcanzar la coordinación para posteriormente orientarlo al logro de objetivos.” (Herrea, 2013)

En la compañía se ha determinado en base a los conocimientos y habilidades requeridas para cada puesto y función dentro de cada área o departamento.

Tomando en cuenta las actuales necesidades y con miras hacia el futuro, Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda., tiene una estructura organizacional conformada por las siguientes áreas o departamentos:

- Compras
- Ventas
- Contabilidad
- Crédito, Cartera o Cobranzas
- Talento Humano
- Bodega

Mismos que son encargados de realizar las diferentes funciones que se encuentran detalladas en el manual de la empresa, en donde se estipula que además la empresa por medio de su Gerente tiene la potestad para asignar tareas adicionales o que no se encuentren establecidas en forma escrita en el mismo.

1.7.1 Organigrama

La empresa se encuentra organizada por agrupamiento en unidades ya que permite diseñar las unidades por: sectores o secciones a partir del agrupamiento de los distintos cargos. El objetivo de esta forma de agrupamiento es, establecer un sistema de autoridad formal y constituir la jerarquía organizacional que se ve reflejada en el organigrama.

Agrupamiento por Funciones o Procesos.- trata de reunir los cargos de acuerdo con la similitud de tareas que se desarrollen en los mismos.

Benethel posee un Organigrama demasiado rígido para la actividad que desarrolla, lo adecuado sería establecer un organigrama vertical que permita mayor flexibilidad en el manejo del personal, facilitando la asignación de funciones a cada colaborador en cada uno de los departamentos con los que actualmente cuenta, permitiendo una adecuada organización jerárquica que no esté directamente supeditada por Gerencia.

Por el tipo de negocio y la distribución en varios puntos de la ciudad de Quito y la proyección a futuro de expandirse a otras ciudades, tomando en cuenta la alta competencia que se presenta en el sector de telecomunicaciones, es esencial establecer un jefe por punto de distribución o Isla en cada uno de los Centros Comerciales para solucionar los diferentes problemas que se presentan a diario con el fin de brindar una adecuada atención al cliente, lo que verá reflejado en el incremento de las ventas e ingresos para la empresa.

Además, sería importante designar un encargado de gerencia que asuma la responsabilidad y tenga autoridad cuando el Gerente no se encuentre en el país, ya que varias actividades se paralizan por la falta de aprobación o autorización para realizarlas a su debido tiempo, lo que en ocasiones genera pérdida para la compañía.

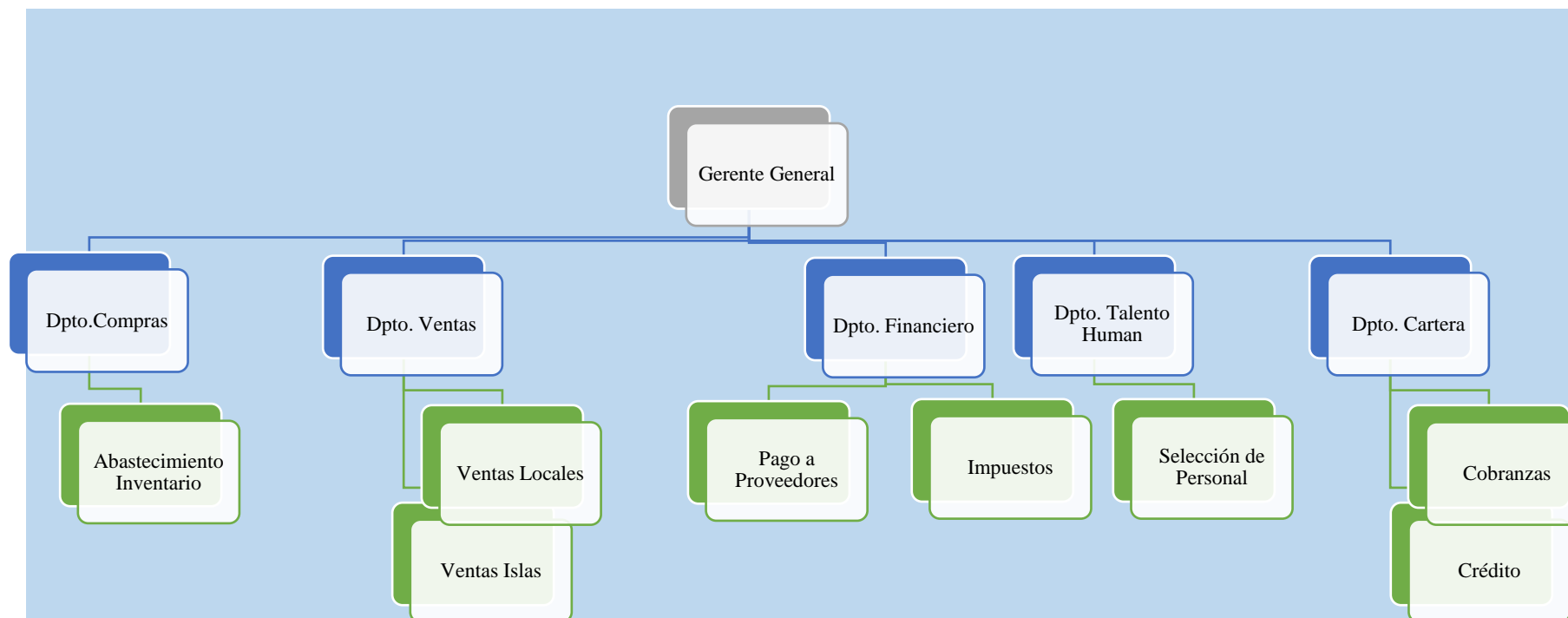


Figura 3: Organigrama Benethel Cía. Ltda.

Fuente: (Molina Sánchez, 2012)

1.8 Misión de las áreas de Benethel Cía. Ltda.

Tabla N° 2: Misión de las áreas Benethel Cía. Ltda.

Departamento	Misión
Gerencia	Diseñar y aplicar estrategias enfocadas a incrementar la capacidad competitiva de la empresa.
Compras	Proveer de inventario e insumos necesarios para el adecuado funcionamiento de la empresa.
Ventas	Mantener una apropiada rotación de inventario, cumplir con presupuestos asignados en el tiempo requerido.
Financiero	Llevar un control adecuado de las transacciones, emitir informes oportunos a fin de disponer de recursos que permitan solventar los requerimientos.
Talento humano	Administrar el recurso humano, seleccionar el personal idóneo acorde a los requerimientos de la empresa.
Cartera	Garantizar un proceso de calidad en evaluación crediticia y recaudación de valores.

Fuente: Benethel Cía. Ltda.

Elaborado por: (Negocios Unidos Benethel. Cía. Ltda., 2012)

Tabla 2: Procesos estratégicos

PROCESO	PROPÓSITO	ALCANCE
GERENCIA	Diseñar y aplicar estrategias enfocadas a incrementar la capacidad competitiva de la empresa.	El alcance va desde la elaboración y direccionamiento hasta la ejecución y monitoreo de las estrategias

Fuente: (Medina, 2016)

Tabla 3: Procesos operativos

PROCESO	PROPÓSITO	ALCANCE
COMPRAS	Proveer de inventario e insumos necesarios para el adecuado funcionamiento de la empresa.	Desde la requisición de inventario por parte de bodega, hasta la emisión de la orden de compra, pasando por un proceso de selección de proveedores.
VENTAS	Mantener una apropiada rotación de inventario, cumplir con presupuestos asignados en el tiempo requerido.	Desde la búsqueda del cliente, pasando por varios subprocesos como la entrega de información, facturación, cierre de venta y adicional servicio de postventa.

Fuente: (Medina, 2016)

Tabla 4: Procesos de apoyo

PROCESOS	PROPÓSITO	ALCANCE
FINANCIERO	Llevar un control adecuado de las transacciones, emitir informes oportunos a fin de disponer de recursos que permitan solventar los requerimientos.	Desde el registro de Inventario, realizando actividades de Gestión Tributaria y Pago a Proveedores
TALENTO HUMANO	Administrar el recurso humano, seleccionar el personal idóneo acorde a los requerimientos de la empresa.	Desde el reclutamiento del personal, posterior evaluación, selección, realizando actividades adicionales como: capacitación, inducción, administración del recurso humano hasta la desvinculación del mismo.
CARTERA	Garantizar un proceso de calidad en evaluación crediticia y recaudación de valores.	Desde gestionar el proceso de cobranza de ventas realizadas a crédito hasta entregar a empresa de Cobranza externa para que se realice trámites judiciales.

Fuente: Joel Medina, Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda.

1.9 Competencia

Para lograr crecimiento y fortalecimiento, las empresas buscan obtener mayores ganancias, a cambio ofertan sus mejores productos y servicios enfocados en obtener la preferencia de los consumidores, lo que desencadena en una rivalidad, tomando instrumentos a su favor como: mejores precios, productos, atención personalizada y eficiente, etc.

La competencia es esencial en el mercado de las telecomunicaciones ya que, al ser un mercado extenso, da lugar a la creación de nuevas empresas y como consecuencia la creación de plazas de trabajo que contribuyen a mejorar la economía de nuestro país.

De igual manera, la competencia entre operadoras es fundamental, porque cada una trata de mejorar su servicio, ofrecer mejores ofertas y planes que se encuentren al alcance de la mayoría de la población.

Benethel Cía. Ltda. se enfrenta a la competencia tanto de distribuidores de la misma operadora como a la de otras operadoras que buscan alcanzar un espacio en el mercado local.

Tabla 5: Principales Empresas Competidoras

EMPRESA
AVANTE
BLUE COMMUNICATIONS
COCEBET
COMUNIKT
METROCEL

Fuente: Benethel Cía. Ltda.

Elaborado por: (Quinchiguano, 2015)

1.10 Proveedores

Debido a la actividad principal de la compañía, la mayor proporción de compras se lo realiza a Conecel, quien mantiene el 77% de las adquisiciones totales, porcentaje muy significativo que ha llegado a determinar como el principal proveedor de telefonía.

Tabla 6: Principales Proveedores

PROVEEDOR	TOTAL	%
CONECEL S.A.	\$ 2.473.417,93	77%
DUSCHER S.A.	\$ 323.190,01	10%
JORFACELL S.A.	\$ 131.583,01	4%
DUOCELL S.A.	\$ 64.448,16	2%
VASQUEZ MENDOZA EDDY XAVIER	\$ 208.630,17	7%
	3201269,28	100%

Fuente: Benethel Cía. Ltda.

Elaborado por: (Quinchiguano, 2015)

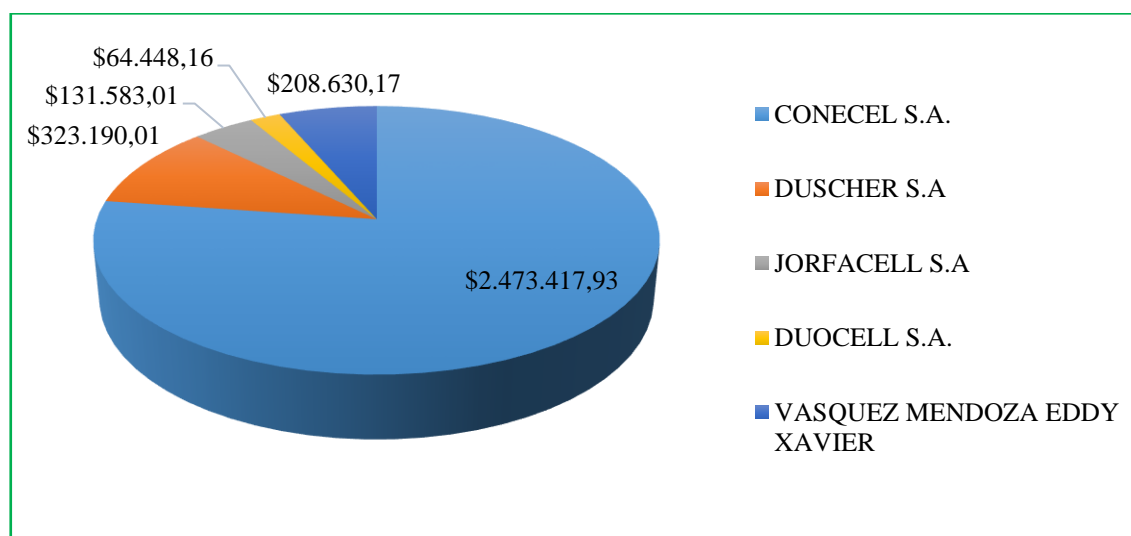


Figura 4: Principales Proveedores Benethel Cía. Ltda.

1.11 Clientes

Los clientes hacia quienes están dirigidos los servicios y productos que oferta Benethel son: compañías o grupos empresariales que requieren de planes corporativos, ya que debido a su costo y beneficios son los más solicitados dentro del mercado de telefonía

celular, no menos importantes son los clientes varios y consumidor final pues la empresa mantiene islas en diferentes centros comerciales en diversos puntos geográficos lo que amerita que se brinde prioridad a estos segmentos con incentivos y promociones a fin de incrementar ventas y cumplir metas y objetivos.

Tabla 7: Principales Clientes

CLIENTES	TOTAL	%
CONECEL S.A.	\$ 2.248.874,14	48,79%
CONSUMIDOR FINAL	\$ 606.186,75	13,15%
CLIENTES VARIOS	\$ 1.754.701,40	38,06%
	\$ 4.609.762,29	100%

Fuente: Benethel Cía. Ltda.

Elaborado por: (Quinchiguano, 2015)

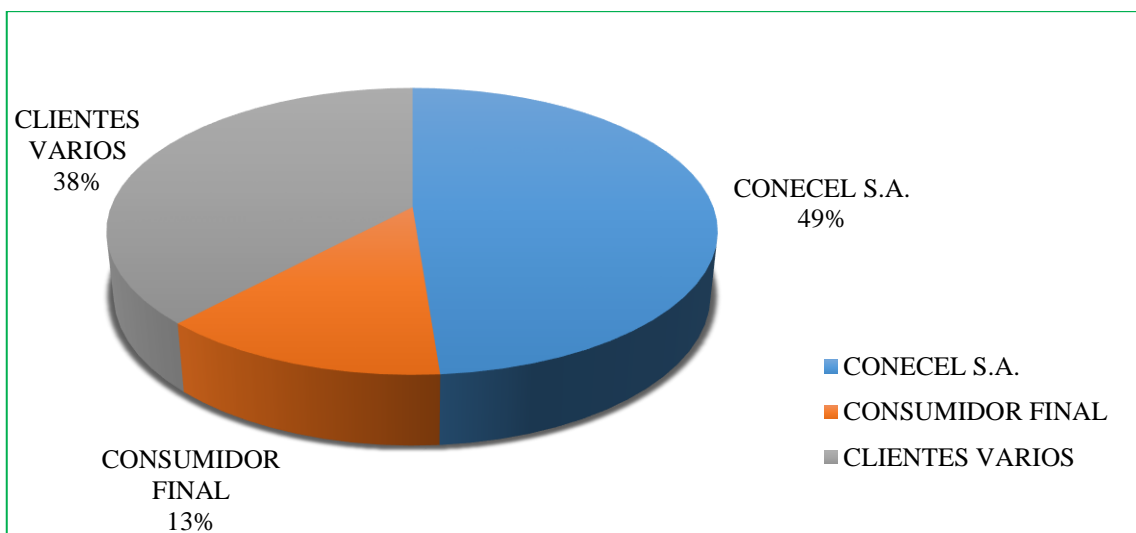


Figura 5: Principales Clientes Benethel Cía. Ltda.

1.12 Sistemas y tecnología

Cuando las empresas inician sus operaciones, por su tamaño, volumen de operaciones, facturación, etc., la inversión que hacen en tecnología se ajusta a satisfacer sus necesidades mínimas. Sin embargo, a medida que pasa el tiempo, tanto sus procesos de negocio como sus procesos de apoyo se vuelven más complejos y necesitan estar claros para poder soportarse adecuadamente en la tecnología y los sistemas. (Kruger Corporation, 2013)

Enfocados en lograr un mayor posicionamiento en el mercado, para atraer un mayor número de clientes la compañía se ha visto en la necesidad de implementar nueva tecnología que le permita competir y diferenciarse de sus competidores, por lo que ha debido invertir valores muy significativos con el fin de satisfacer al cliente en sus requerimientos.

1.13 Regulaciones

1.13.1 Tipo de Compañía

Benethel es una compañía de responsabilidad Limitada constituida mediante escritura pública inscrita en el Registro Mercantil, conformada por dos socios padre e hijo que basándose en la Ley que dispone que podrán constituir la siempre que los hijos se hallen emancipados. Mantienen un capital total de \$ 400,00, dividido en dos partes iguales, 50% para el Sr. Sánchez Molina Edmundo Roberto y el restante 50% para el Sr. Sánchez Robalino Byron Roberto. (Superintendencia de Compañías, 2016)

Es una empresa que realiza actividad mercantil que para efectos fiscales y tributarios es considerada como una sociedad de capital. Desde la constitución de la compañía, el capital está íntegramente suscrito, y pagado en su totalidad en efectivo.

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar"

Art. 93.- La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituir la, no adquieren la calidad de comerciantes.

La compañía se constituirá de conformidad a las disposiciones de la presente Sección.

Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro.

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince; si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art. 96.- El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del Contrato social en el Registro Mercantil.

Art. 97.- Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.

Art. 98.- Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado, autorizado para comerciar, no necesita autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías.

Art. 99.- No obstante las amplias facultades que esta Ley concede a las personas para constituir compañías de responsabilidad limitada, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges.

Art. 102.- El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías. (Superintendencia de Compañías, 2016)

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía (Honorable Congreso Nacional, 1999)

1.13.2 Leyes Especiales

Benethel Cía. Ltda., al encontrarse dentro de un grupo de empresas que se dedica al área de telecomunicaciones tiene ciertas regulaciones especiales en cuanto a la prestación de servicios, mismas que deben ser cumplidas a cabalidad, ya que, de no acatarlas, podría ser sujeto de multas muy significativas y hasta cierre de actividades.

La compañía actualmente se encuentra bajo supervisión de la ARCT Agencia de regulación y Control de las Telecomunicaciones.

La actual Ley emitida el 18 de Febrero de 2015, fue aprobada y reemplaza a la que se encontraba vigente desde 1992, con esta ley se pretende garantizar un servicio de calidad y proteger los derechos ciudadanos. La ley garantiza el acceso a las tecnologías de la información y comunicación en todo el territorio Nacional, a todas las personas más allá de su condición socio económica, por lo que las empresas de Telecomunicaciones deberán aportar con el 1% de los ingresos totales para reinvertirlos en infraestructura, equipamiento y en mejorar los servicios de las zonas rurales así como brindar apoyo a instituciones educativas. (Registro Oficial Órgano de Gobierno del Ecuador, 2016)

En esta ley se contemplan derechos de calidad a precios y tarifas es decir, obliga a los prestadores de servicios a cumplir con las regulaciones tarifarias.

Cada uno de los distribuidores autorizados de Claro, deben cuidar a sus clientes y brindar mejores servicios a un precio justo, pues con las nuevas disposiciones las compañías que se dedican a esta actividad pueden perder a sus clientes por insatisfacción en la prestación de servicios, ya que estos pueden dar por terminado un contrato sin que sea necesario que se cumpla el plazo para el que fuere establecido.

La actual Ley, también estipula en el Art. 22 que:

Los ciudadanos tendrán derecho a escoger con libertad al prestador de servicios, el plan tarifario, así como la modalidad de contratación y el equipo terminal en el que reciban los servicios contratados; tendrán derecho además al secreto y la inviolabilidad de sus datos, privacidad y protección de los datos por parte del prestador con el que contraten servicios; disponer gratuitamente de llamadas de emergencia; no permitir el redondeo, controlar las tarifas a través de techos establecidos por la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones.

Los usuarios también tendrán derecho a recibir información gratuita, precisa y no engañosa sobre las características de los servicios y sus tarifas.

Las empresas son el fiel reflejo de la eficiencia de sus procesos, ya que de estos depende la buena marcha de la misma.

1.14 Sistemas de información

Enfocados en lograr un mayor posicionamiento en el mercado, para atraer un mayor número de clientes la compañía se ha visto en la necesidad de implementar nueva tecnología que le permita competir y diferenciarse de sus competidores, por lo que ha debido invertir valores muy significativos con el fin de satisfacer al cliente en sus requerimientos.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Auditoría operativa

La Auditoría operativa o de gestión va más allá que la auditoría financiera o de regulación contable. Este tipo de auditorías comprenden el análisis del grado de sometimiento de la entidad auditada a los principios de economía, eficiencia y eficacia.

Puede definirse también como una técnica enfoque o metodología que consiste en evaluar la eficiencia, eficacia y economía con la que se administra y consume recursos. El alcance de la auditoría operacional puede incluir el examen del rendimiento de una entidad en términos de lograr las metas y objetivos establecidos.

La Auditoría operativa se enfoca mayormente en el área operativa más que en el área financiera. Los auditores determinan si las leyes, contratos, políticas y procedimientos se han seguido apropiadamente y si todas las transacciones comerciales se llevaron de acuerdo a las políticas establecidas y con éxito.

La auditoría durante mucho tiempo se ha considerado como un método efectivo mediante el cual los gerentes pueden obtener una opinión independiente e imparcial sobre la veracidad de los informes y registros financieros y sobre la suficiencia de los procedimientos de control interno. Las auditorías también son de gran utilidad para Gerencia proporcionando una visión clara en la evaluación independiente de las operaciones.

2.1.1 Auditoría

El término auditoría significa inspeccionar, revisar, verificar, investigar. Es por ello que se denomina auditoría de cuentas o simplemente auditoría a la actividad de revisión y verificación de las cuentas, para cerciorarse de que las mismas constituyen una imagen fiel del patrimonio y del resultado de las operaciones de la empresa o entidad auditada, de conformidad con la normativa legal que le es aplicable y los principios de contabilidad generalmente aceptados (Nuñez).

Es definida también como el control selectivo, realizado por un grupo independiente del sistema a auditar, cuya finalidad es recabar información necesaria y suficiente para evaluar el funcionamiento y la operatividad de dicho sistema. En un sentido más amplio, es un proceso sistematizado de control, verificación y evaluación de los libros contables, registros, documentos y procedimientos operativos con el fin de comprobar la corrección de los registros y las operaciones pertinentes, verificar la documentación y su correspondencia con las operaciones y registros, y evaluar el cumplimiento de los distintos procedimientos del ente, haciendo conocer finalmente un informe del citado proceso. (Greco, 2010, pág. 64).

2.1.2 Auditor

Hasta comienzos del siglo XX, el trabajo de los auditores se concentraba principalmente en el balance que los empresarios tenían que presentar a los Bancos al momento de solicitar un préstamo. En esa época la cuenta de pérdidas y ganancias era vista como un documento confidencial del que los terceros no podían disponer. Fue a partir de 1900 cuando a la auditoría se le asignó el objetivo de analizar la rectitud de los estados financieros. Desde entonces la función del auditor como detective fue quedando atrás, y el objetivo principal del trabajo del auditor pasó a ser la determinación de la rectitud o razonabilidad con la que los Estados Financieros reflejan la situación patrimonial y financiera de la compañía, así como el resultado de sus operaciones (Galarce, 2011, pág. 1).

2.1.3 Detección y prevención de fraudes

Es en realidad auditoría operativa es una extensión lógica de la auditoría financiera o de regularidad contable, pues si por algo conviene que la información contenida en los Estados Financieros o cuentas anuales sea verás es para que los juicios que sobre la buena o mala gestión de la empresa puedan formularse a partir de los mismos, que son los que dan contenido a las auditorías de gestión, no se hagan sobre bases falsas.

En una auditoría de gestión se va normalmente más allá de la información de naturaleza estrictamente contable, y se hace un estudio a fondo de toda la organización, para analizar las causas de los comportamientos antieconómicos o poco eficientes y establecer o recomendar las medidas a tomar para corregirlos.

Una auditoría operativa o de gestión es en suma, un estudio sobre la racionalidad económica de la correspondiente institución.

Todo informe de una auditoría operativa, o de gestión culmina con un informe en el cuál se detallan conclusiones en las que se pone de manifiesto las deficiencias de gestión observadas y las medidas correctoras a introducir para mejorar la economía, la eficiencia y la eficacia de la correspondiente institución o empresa, así como las limitaciones, excepciones o salvedades y contingencias.

2.2 Eficiencia

Alcanzar los Objetivos con el mínimo de consecuencias no deseadas y con costos mínimos. Cumplir con los objetivos y con el mayor rendimiento.

Cumplir con los objetivos poniendo énfasis en alcanzar el mayor rendimiento posible. Es uno de los propósitos fundamentales en los cuales se enfocan las instituciones o empresas, ya que favorece al adecuado funcionamiento en todas sus áreas.

2.3 Eficacia

“Grado en que se cumple los objetivos de una organización.” (Arens, 2007, pág. 785).

2.4 Riesgo (Sistemas de Gestión de Riesgos)

2.4.1 Origen de los riesgos

Pueden ser derivados por las amenazas externas y las debilidades internas, algunos cuantificables y otros no originados específicamente por inadecuada estructura organizacional, la competencia desleal, por la mala calidad de los productos, por exigencias exageradas de los empleados, nuevos impuestos, iliquidez, tasas de interés exageradas, aumento de precios de los proveedores, pérdida de imagen, por inadecuada auditoría externa e interna o por auto controles no aplicados, etc. (Estupiñán, 2017, pág. 47).

2.4.2 Evaluación de riesgos

Todas las organizaciones enfrentan riesgos. Los riesgos afectan la posibilidad de la organización de competir para mantener su poder financiero y la calidad de sus productos o servicios.

Los riesgos de negocio determinados por la alta dirección incluyen aspectos tales como:

- Clima de ética y presión a la dirección para el logro de objetivos
- Competencia, aptitud e integridad del personal
- Tamaño del activo, liquidez o volumen de transacciones
- Condiciones económicas de país
- Complejidad y volatilidad de las transacciones
- Impacto en reglamentos gubernamentales
- Procesos y sistemas de información automatizados
- Dispersión geográfica de las operaciones
- Cambios organizacionales, operacionales, tecnológicos y económicos (Estupiñán, 2017, pág. 70)

Las políticas identifican las operaciones para tratar y manejar los riesgos basadas en la valoración de riesgos, permiten tomar decisiones adecuadas y fijar los lineamientos de la Administración del Riesgo, a su vez trasmite la posición de la dirección y establecen las guías de acción necesarias a todos los servidores de la entidad. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2006, pág. 22).

Se deben tomar en cuenta algunas opciones, las cuales pueden considerarse cada una de ellas independientemente, interrelacionadas o en conjunto.

- Evitar el riesgo, tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos se genera cambios sustancial es por mejoramiento, rediseño o eliminación resultado de uso adecuados controles y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, etc.

- Reducir el riesgo, implica toma medidas encaminada a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.
- Compartir o Transmitir el riesgo, reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos a riesgos compartidos. Es así como por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.
- Asumir un riesgo, luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2006, pág. 22).

2.4.3 Tipo de Riesgos

2.4.3.1 Riesgo Estratégico

Se asocia con la forma en que se administra la entidad. El manejo del riesgo se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia (Bonilla Martínez, 2011).

2.4.3.2 Riesgos Operativos

Comprenden los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la entidad, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información de los procesos, en la estructura de la entidad, la desarticulación entre dependencias,

lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales (Bonilla Martínez, 2011).

2.4.3.3 Riesgos Financieros

Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de cada entidad. De la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos, así como su interacción con las demás áreas dependerá en gran parte el éxito o fracaso de toda entidad (Bonilla Martínez, 2011).

2.4.3.4 Riesgos de Cumplimiento

“Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública, y en general con su compromiso ante la comunidad” (Bonilla Martínez, 2011).

2.4.3.5 Riesgos de Tecnología

Se asocia con la capacidad de la entidad para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras de la entidad y soporte el cumplimiento de la misión (Bonilla Martínez, 2011).

2.5 Ventajas y desventajas de la evaluación de riesgos

Cada entidad existe para proveer valor, todas las entidades enfrentan incertidumbre, y el desafío que enfrenta la administración es determinar qué tanta incertidumbre aceptar en su búsqueda de hacer que crezca el valor.

La incertidumbre ofrece tanto riesgo como oportunidades, con el potencial de erosionar o enriquecer el valor. El E.R.M. le permite a la administración tratar de manera efectiva la incertidumbre y los riesgos y las oportunidades, enriqueciendo la capacidad de construir valor.

El valor se maximiza cuando la administración define estrategias y objetivos orientados a conseguir un balance óptimo entre las metas de crecimiento y retorno así como los riesgos relacionados, a la vez que despliega recursos eficientes y efectivamente para cumplimiento de esos objetivos. (Estupiñán, 2017, págs. 71-72).

2.5.1 Eventos – Riesgos y Oportunidades

Los eventos pueden tener impacto negativo, impacto positivo, o ambos. Los eventos que tienen un impacto negativo representan riesgos, los cuales pueden prevenir la creación de valor o erosionar el valor existente. Las oportunidades son la posibilidad de que ocurrirá un evento y afectará de manera positiva el logro de los objetivos, apoyando la creación o preservación del valor. La administración irriga oportunidades frente a su estrategia y frente a sus procesos de definición de objetivos, formulando planes para sopesar las oportunidades. (Estupiñán, 2017, pág. 73).

2.5.2 Efectividad en riesgos

Determinar si la administración de riesgos (E.R.M) de una entidad es “efectiva” constituye un juicio que resulta de una valoración respecto de si los componentes están presentes y funcionan de manera efectiva. Por lo tanto, los componentes también constituyen el criterio para la efectiva administración del E.R.M. Para que los componentes estén presentes y funcionen de manera apropiada tienen que no existir debilidades materiales, y las necesidades de riesgo tienen que encontrarse dentro del apetito que por el riesgo tiene la entidad. (Estupiñán, 2017, págs. 77-78).

Cuando se determina que la E.R.M. es efectiva, la junta de directores y la administración tienen seguridad razonable de que entienden la extensión en la cual se están logrando los objetivos estratégicos y de operaciones de la entidad es confiable y se está cumpliendo con las leyes y regulaciones que son aplicables. (Estupiñán, 2017, pág. 78)

Los ocho componentes no funcionarían de manera idéntica en todas las entidades. Por ejemplo, la aplicación en las entidades de tamaño pequeño y mediano puede ser menos formal y menos estructurada. Sin embargo, aún así las entidades pequeñas pueden tener efectiva administración de riesgos del emprendimiento, en la medida en que los componentes estén presentes y funcionen de manera apropiada. (Estupiñán, 2017, pág. 78)

2.5.3 Limitaciones

Si bien la E.R.M. provee beneficios importantes, existen limitaciones. Además, surgen limitaciones a causa de las realidades de que en la toma de decisiones pueden fallar los juicios humanos, las decisiones sobre cómo responder al riesgo y como establecer controles requieren considerar los costos y beneficios relacionados, pueden ocurrir interrupciones a causas de fallas humanas tales como errores o equivocaciones simples, los controles pueden ser eludidos por conclusión de dos o más personas, y la administración tiene la capacidad de pasar por una junta y la administración tenga seguridad absoluta respecto del logro de los objetivos de la entidad. (Estupiñán, 2017, págs. 78-79)

Riesgo: representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos.

Causas (factores internos o externos): son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgos. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo; se pueden clasificar en cinco categorías: personas, materiales, comités, instalaciones y entorno.

Descripción: se refiere a las características generales o las formas en que se observa manifiestan el riesgo identificado.

Efectos (consecuencias): constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad; generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales con incidencias importantes tales como: daños físicos y fallecimiento, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes de imagen, de credibilidad y confianza, interrupción del servicio y daño ambiental. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2006, págs. 15-16)

2.6 Sistemas de evaluación de control interno

El control interno es definido como un proceso, efectuado por el consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una Entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en:

1. Efectividad y eficiencia
2. Confiabilidad de la Información financiera
3. Cumplimiento de las leyes y regulaciones (Estupiñán, 2017, pág. 15)

La primera categoría apunta a los objetivos básicos de la empresa, incluyendo metas de desempeño rentabilidad y salvaguarda de recursos.

La segunda está relacionada con la preparación y publicación de estados financieros dignos de confianza, incluyendo estados financieros intermedios y resumidos e información financiera derivada de dichos estados tales como ganancias por distribuir.

La tercera se refiere al cumplimiento de las leyes y regulaciones a que la empresa está sujeta. (Estupiñán, 2017, págs. 15-16).

El control interno constituyen un lineamiento para un mejor gobierno corporativo, comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadas, adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia operante y estimular la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia. (Holmes, 1994, pág. 3)

Se define también como un proceso diseñado para proporcionar una razonable seguridad respecto al logro de objetivos dentro de las categorías: eficacia. Y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento con las leyes y normas aplicables.

2.6.1 Importancia de Control Interno

Un eficiente sistema de control, puede proporcionar un importante factor de tranquilidad, en relación con la responsabilidad de los directivos, propietarios, accionistas y los terceros interesados.

2.6.2 COSO

Es por ello que el modelo COSO, tanto en la definición de Control que propone como en la estructura, impulsa una nueva cultura administrativa en todo tipo de organizaciones, y ha servido d plataforma para diversas definiciones y modelos de Control a nivel Internacional. En esencia todos los modelos hasta ahora conocidos, persiguen los mismos propósitos. (Espinoza Wong, 2002, pág. 87)

El modelo COSO.- define como “un proceso efectuado por la Junta Directiva de la entidad, por la administración y por otro personal diseñado para proporcionar a la

administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos.” (COSO 2013)

En este sentido se entiende que el control interno se encuentra sobre las personas y, en consecuencia en cualquier parte de los sistemas, procesos, funciones o actividades y no en forma separada. (Estupiñán, 2017, pág. 18)

El modelo COSO es uno de los más aceptados y aplicados en América Latina ya que tiene 5 componentes y 17 factores mismos que forman una estructura integrada de control.

Componentes:

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgo
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

2.6.2.1 Ambiente de Control

Es el elemento que proporciona disciplina y estructura. El ambiente de control se determina función de la integridad y competencia personal de una organización; los valores éticos son un elemento especial que afecta a otros componentes del control. Entre sus factores se incluye la filosofía de la administración, la atención y guía proporcionados por el consejo de administración, el estilo operativo, así como la manera en que la gerencia confiere autoridad y asigna responsabilidades, organiza y desarrolla a su personal. (Estupiñán, 2017, pág. 18).

Establece el tono de una organización, influenciado en la gente la conciencia o conocimiento sentido del control. Esta es la fundamentación para todos los otros componentes del control interno, suministrado disciplina. El ambiente de control incluye factores de integridad, valores éticos y competencia del personal de la entidad. (Estupiñán, 2017, pág. 19)

2.6.2.2 *Evaluación de Riesgos*

Es la identificación y análisis de los riesgos que se relacionan con el logro de los objetivos; la administración debe cuantificar su magnitud, proyectar su probabilidad y sus posibles consecuencias.

En la dinámica actual de los negocios, se debe prestar especial atención, a:

- Los avances tecnológicos
- Los cambios en los ambientes operativos
- Las nuevas líneas de negocio
- La reestructuración corporativa
- La expansión o adquisiciones extranjeras
- El personal nuevo
- El rápido crecimiento

El enfoque no se determina en el uso de una metodología particular de evaluación de riesgos, sino en la realización de la evaluación de riesgos como una parte natural del proceso de planeación.

Cada entidad afronta una variedad de riesgos de origen interno y externo que deben ser valorados. (Estupiñán, 2017, págs. 22-23).

2.6.2.3 *Actividades de Control*

Son las políticas y procedimiento que ayudan a garantizar que se lleve a cabo la administración. Ello contribuye a garantizar que las acciones necesarias sean tomadas para direccionar el riesgo y los objetivos de la entidad. Las actividades de control ocurren por toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Ello incluye un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, seguridad de activos y segregación de funciones. (Estupiñán, 2017, pág. 23)

Las actividades de control ocurren a lo largo de la organización en todos los niveles y todas las funciones, incluyendo los procesos de aprobación, autorización, conciliaciones, etc. Las actividades de control se clasifican en:

- Controles preventivos
- Controles detectivos
- Controles correctivos
- Controles manuales o de usuario
- Controles de computo o de tecnología de información
- Controles administrativo

Las actividades de control deben ser apropiadas para minimizar los riesgos; el personal realiza cada día una gran variedad de actividades específicas para asegurarse de que la organización se adhiera a los planes de acción y al seguimiento de la consecución de objetivos. (Estupiñán, 2017, pág. 24).

2.6.2.4 Información y Comunicación

La información permite debe ser identificada, capturada y comunicada en forma y estructuras de tiempo que faciliten a la gente cumplir sus responsabilidades. Los sistemas de información producen información operacional financiera y suplementaria que hacen posible controlar y manejar los negocios.

Todo el personal debe recibir un claro, mensaje de la alta dirección en el sentido de que las responsabilidades del control deben ser tomadas muy seriamente. Ellos deben entender claramente el significativo comunicativo de la inmediatez de la información. También es necesario tener una comunicación útil con el exterior como clientes, proveedores, entidades gubernamentales y accionistas. Se debe generar información relevante y comunicarla oportunamente de tal manera que permita a las personas entender y cumplir sus responsabilidades. (Estupiñán, 2017, pág. 24)

2.6.3 Monitoreo

Los controles internos deben ser “monitoreados” constantemente para asegurar de que el proceso se encuentra operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante

los cambios de situaciones que les dieron origen. El alcance y la frecuencia de monitoreo depende de los riesgos que se pretenden cubrir. (Estupiñán, 2017, pág. 24)

Las actividades del monitoreo constante pueden ser implantadas en los propios procesos del negocio o a través de evaluaciones separadas de la operación, es decir mediante auditoría interna o externa. Los controles internos se deben implementar en los procesos de negocio, sin inhibir el desarrollo del proceso operativo. (Estupiñán, 2017, pág. 24).

Los controles que hacen que la ejecución sea lenta, son evitados, lo cual puede ser más dañino que no tener controles, debido al falso sentido de la seguridad. Los controles son efectivos cuando en los procedimientos no se les recuerda constantemente de su existencia. (Estupiñán, 2017, pág. 25)

Un sistema de control interno necesita ser supervisado, o sea, implementar un proceso de evaluación de la calidad del desempeño del sistema simultáneo a su actuación. Esto es, actividades de supervisión que se desarrolla adecuadamente con evaluación separada o una combinación de las dos. Los aspectos de supervisión ocurren en el transcurso de las operaciones. (Estupiñán, 2017, pág. 25)

3 RELEVAMIENTO DE PROCESOS

Para realizar una valoración sobre los procesos que realiza una empresa entorno a su negocio, es importante conocer la metodología que aplica en las diferentes actividades, de tal forma que al momento de tomar la información se la pueda hacer de la manera más objetiva posible.

El relevamiento de procesos se lo realiza identificando cada una de las áreas con las que cuenta la empresa y todos quienes se encuentran directa e indirectamente involucrados en las mismas, para lo cual podemos recopilar información basándonos en las diferentes técnicas y acudiendo a diferentes fuentes que en nuestro caso serán:

Modalidad de Investigación:

De Campo.- Los datos se los tomará directamente de la empresa, así como de ser necesario se tiene acceso a la documentación y archivos requeridos.

Documental.- Con los datos e información que se obtenga de la empresa, se procederá a determinar los eventuales problemas y efectuar posibles sugerencias o correctivos para que puedan ser aplicados posteriores a la culminación del presente trabajo.

Instrumentos de Investigación:

Al enfocarnos en todos los procesos de la empresa y siendo una parte esencial el área de Ventas, Recursos Humanos, Compras, Cobranzas e Inventario; es necesario que se conozca las debilidades que estos presentan para lo cual se realizarán:

- Entrevistas.- Al personal de la empresa, específicamente al área de Ventas debido a que mantiene el más alto porcentaje de rotación lo que afecta el área de Ventas.
- Encuestas.- Dirigidas a colaboradores, clientes y proveedores a cerca de la satisfacción y las expectativas que tienen de la empresa.

- Observación.- Debido a la factibilidad de acudir a las instalaciones de la empresa y de igual manera a las islas de cada uno de los centros comerciales podremos lograr conocer más de cerca los problemas que se presentan diariamente en cada uno de los puntos de venta de la empresa.

El objetivo de este capítulo es analizar los departamentos y procesos que conforman la empresa, a fin de conocer su estructura, funcionamiento y la manera como han aplicado las políticas y reglamentos en cada uno de ellos.

En la ejecución del relevamiento de procesos hemos acudido a realizar entrevistas a los encargados de cada departamento, al igual que el método de observación que nos ayuda a verificar directamente con el área auditada.

Los resultados se mostrarán de manera narrativa, indicando el proceso, el personal encargado, los formatos a utilizar y las debilidades encontradas si fuera el caso.

La empresa está conformada por 6 departamentos que son:

- Departamento de Gerencia
- Departamento de Recursos Humanos
- Departamento de Compras
- Departamento de Ventas
- Departamento de Contabilidad
- Departamento de Bodega

3.1 Proceso del departamento de recursos humanos

El Departamento de Nómina se encarga de realizar la contratación del personal pasando antes por una rigurosa selección de los mismos, dando inicio con la publicación del puesto y perfil requerido en el diario de mayor circulación a nivel nacional y mediante sistemas de reclutamiento de personal como Por fin empleo.com.

Una vez realizadas las respectivas pruebas y concretado el proceso de reclutamiento se realiza el contrato en donde las partes establecen horarios, sueldos, comisiones si es el caso de personal del área de ventas.

Adicional a esto el departamento se encarga de realizar los diferentes trámites relacionados con la inducción al nuevo personal. Como también se encarga de realizar el aviso de entrada en el IESS desde el primer día de su ingreso, evitando así problemas posteriores; también realiza mensualmente los respectivos roles de pagos para lo cual diariamente efectúa controles de asistencia, verificando el cumplimiento de horarios y registrando todas las novedades.

Tabla 8: Narrativa Recursos Humanos - Reclutamiento del personal

NEGOCIOS UNIDOS BENETHEL CÍA. LTDA.				
DEPARTAMENTO: RECURSOS HUMANOS PROCESO: RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL ELABORADO POR: CONSUELO ORBEA FECHA: 5 DE SEPTIEMBRE DE 2016				
OBJETIVOS: <input type="checkbox"/> Reducir la rotación de personal en un 40%. <input type="checkbox"/> Contratación de personal óptimo para el área solicitada.				
POLÍTICAS: <input type="checkbox"/> Optimizar el desempeño del recurso humano. <input type="checkbox"/> Incentivar al personal. <input type="checkbox"/> Garantizar la igualdad de oportunidades para todas las áreas. <input type="checkbox"/> Verificar la veracidad de los documentos entregados por los nuevos postulantes. <input type="checkbox"/> Asignar remuneraciones acorde al mercado, capacidad, experiencia y responsabilidad. <input type="checkbox"/> Actuar en base a las leyes laborales sin perjudicar al trabajador. <input type="checkbox"/> Brindar capacitación al personal. <input type="checkbox"/> El personal a contratar debe tener un mínimo de 1 año de experiencia. <input type="checkbox"/> Realizar evaluaciones de desempeño a todo el personal.				
Nº	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
1	Recibir el requerimiento de personal.	Asistente de Recursos Humanos	Emails	No hay descripción de los perfiles específicos del personal a contratar. (Ver debilidad N° 1, página 68)
2	Realizar publicaciones en varios medios detallando los perfiles solicitados.	Asistente de Recursos Humanos	Medios de comunicación Redes sociales Páginas especializadas	No existe debilidad.
3	Cumplir el debido proceso previo a la contratación en el cual incluyen actividades como preselección, pruebas psicotécnicas y entrevistas.	Asistente de Recursos Humanos	Pruebas Psicotécnicas Entrevistas	Pruebas demasiado básicas en algunas áreas. (Ver debilidad N° 2, página 68) Seleccionar en base a juicios personales. (Ver debilidad N° 3, página 68)

Nº	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
4	Realizar la selección de la persona idónea para el cargo solicitado mediante una llamada telefónica o un mail, para realizar la contratación formal del mismo.	Asistente de Recursos Humanos	Llamadas telefónicas Emails	No existe debilidad.
5	Inducción del nuevo personal, por parte del asistente de Recursos Humanos sobre temas generales de la empresa y el área en donde va a laborar. Haciendo hincapié en temas relacionados con sus obligaciones, responsabilidades remuneración, políticas y reglamentos de la empresa.	Asistente de Recursos Humanos	Información general de la empresa	La inducción de todos los temas sobre políticas, reglamentos de la empresa se realiza de manera general y verbal. (Ver debilidad N° 4, página 69)
6	Elaboración del contrato de trabajo por parte el Empleador y Empleado, mediante el Ministerio de Relaciones Laborales y el IESS como entes reguladores.	Asistente de Recursos Humanos	Registro en el Ministerio de Relaciones Laborales, y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	Se realiza el contrato pero no se realiza el aviso de entrada en el IESS, o no se sube el contrato en el Ministerio de Relaciones Laborales a tiempo, ocasionando multas. (Ver debilidad N° 5, página 69)
7	Realizar evaluaciones de desempeño a todo el personal de acuerdo al área donde laboral, a fin de recompensar los logros alcanzados o analizar las falencias encontradas.	Asistente de Recursos Humanos	Evaluaciones de desempeño	No se determina la periodicidad de las evaluaciones realizadas al personal. (Ver debilidad N° 6, página 69)

Fuente: Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda.

Tabla 9: Narrativa Recursos Humanos - Rol de pagos

NEGOCIOS UNIDOS BENETHEL CÍA. LTDA.				
DEPARTAMENTO: RECURSOS HUMANOS PROCESO: ROL DE PAGOS ELABORADO POR: CONSUELO ORBEA FECHA: 5 DE SEPTIEMBRE DE 2016				
OBJETIVOS: <input type="checkbox"/> Reducir en un 80% los atrasos y permisos del personal en sus puestos de trabajo. <input type="checkbox"/> Compensar económicamente la prestación de servicios por parte del personal de la empresa.				
POLÍTICAS: <input type="checkbox"/> Registrar de manera digital la asistencia del personal a la empresa. <input type="checkbox"/> Analizar las novedades de cada empleado con su respectivo respaldo. <input type="checkbox"/> Realizar el rol de pagos general de la empresa con todos los detalles respectivos. <input type="checkbox"/> Realizar la cancelación de sueldos y salarios mediante la debida autorización.				
N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
1	El personal debe realizar el ingreso marcando de manera digital, a fin de mantener un control de su asistencia y horario de ingreso y salida.	Asistente de Recursos Humanos	Reloj biométrico de huella digital	Existen algunos empleados que no marcan su ingreso debido a que llegan atrasados, lo que dificulta al momento de controlar la asistencia para elaborar roles de pagos. (Ver debilidad N° 7, página 71)
2	Analizar y registrar las novedades que afecten el ingreso del personal a consecuencia de incrementos o descuentos de su sueldo o salario. La empresa posee un formato de permisos y novedades.	Asistente de Recursos Humanos Personal	Solicitud de permisos, atrasos, etc.	Las solicitudes se entregan a destiempo al responsable de su registro. (Ver debilidad N° 8, página 71)
3	Posterior al análisis de las novedades y solicitudes, se realiza el rol de pagos colectivo e individual de cada empleado.	Asistente de Recursos Humanos	Rol de pagos	No existe debilidad.

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
4	Realizar la cancelación de sueldos y salarios al personal de la empresa, mediante cheques o transferencia bancaria.	Asistente de Recursos Humanos Contador	Cheques Transferencias Bancarias	No existe debilidad.
5	Posterior se realiza la entrega de los roles de pago junto con el cheque o transferencia correspondiente a cada empleado, para proceder a firmar la retribución de los mismos.	Asistente de Recursos Humanos Contador Personal	Rol de pagos Cheques Transferencia Bancarias	Algunos roles de pago no se encuentran con la firma del empleado para constatar su cancelación. (Ver debilidad N° 9, página 71)
6	Cancelar las planillas de pago de aporte personal, patronal y ajustes por horas extras.	Asistente de Recursos Humanos Contador	Sistema IESS Planillas	Se genera únicamente planillas de aportes, préstamos y fondos de reserva; y las variaciones de sueldo se ingresan posteriormente, lo que ocasiona contratiempos ya que el sistema del IESS suspende la página desde el 30 del mes anterior hasta el 3 del siguiente mes y a veces no se logra ingresar a tiempo estos valores adicionales. (Ver debilidad N° 10, página 72)

Fuente: Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda.

3.2 Proceso del departamento de compras

El proceso de compras en todas las empresas varía de acuerdo a su giro de negocio, tamaño, organización y situación geográfica.

Benethel posee ventajas al realizar sus compras centralizadas, entre las más importantes podemos señalar:

- Mayor porcentaje de descuentos con proveedores por compras en volumen.
- Calidad uniforme de los inventarios adquiridos.
- Mayor especialización de los proveedores, debido a que su mayor proveedor es experto a nivel mundial en el área de telecomunicaciones.

Benethel posee un Departamento de Compras que se encarga de la adquisición de inventarios, equipos, suministros y materiales y todo lo relacionado para la buena marcha del negocio. La empresa cuenta con personal capacitado mismo que goza de la confianza de Gerencia, por lo que este departamento es el encargado de garantizar que el inventario se encuentre disponible en el lugar y tiempo requerido por la empresa y su abastecimiento se encuentre garantizado, debido a que el cliente al momento de realizar su compra busca alternativas que le provean seguridad tanto en precio como en cumplimiento y puede elegir otras opciones que ofrece la competencia.

Cuando nos referimos a la compra, nos referimos en si a todo el proceso que esta amerita y no tan solo al simple hecho de facturación. Para tener un proceso adecuado de compras y lograr ventajas sobre la competencia es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos como:

- Consultar diversas fuentes de abastecimiento
- Ubicación y selección minuciosa del proveedor
- Negociaciones en plazos
- Negociación en precios

- Condiciones de pago
- Recepción de mercaderías
- Garantías de cumplimiento
- Garantías en calidad del producto

En Benethel es el bodeguero el encargado de solicitar mediante una requisición de insumos e inventario los productos que han tenido la más alta rotación y venta para lo que dispone de un sistema contable que le permite generar de forma automática los posibles productos que han disminuido el stock y que tienen alta rotación.

Posteriormente este documento es entregado en el departamento de compras, el asistente de compras realiza la verificación pertinente para proceder a enviar el requerimiento a Gerencia para su aprobación.

Gerencia es la encargada de aprobar todas las compras de Inventario, lo que no sucede con insumos y suministros, debido a que el Gerente tiene que cumplir varias actividades que se consideran de mayor interés para la empresa, ciertas compras son autorizadas telefónicamente con una llamada del asistente de compras.

Cuando se requiere un nuevo producto para el cuál no se dispone de proveedor aprobado, se procede a realizar la respectiva búsqueda y selección, utilizando internet para contactarlos o solicitando a la competencia se proporcione un contacto por considerar que esto evitará la pérdida de tiempo y recursos.

Una vez aprobado por gerencia, recepción realiza una confirmación telefónica en la cual se constata la existencia en stock con el proveedor para posteriormente emitir una orden de pedido por parte del Departamento de Compras.

Finalmente el proveedor emite la respectiva factura y adjunta la guía de remisión para enviar a las bodegas en donde el bodeguero se encarga de la recepción para seguido entregar los documentos en el Departamento de Contabilidad para su registro, de esta forma se realiza el ingreso de inventario y se genera la respectiva cuenta por pagar al proveedor.

Tabla 10: Narrativa Compras - Selección de proveedores

NEGOCIOS UNIDOS BENETHEL CÍA. LTDA.				
DEPARTAMENTO: COMPRAS				
PROCESO: SELECCIÓN DE PROVEEDORES				
ELABORADO POR: CONSUELO ORBEA				
FECHA: 6 DE SEPTIEMBRE DE 2016				
OBJETIVOS:				
<input type="checkbox"/> Ampliar en un 60% la rotación de inventario para que no se encuentren en stock.				
POLÍTICAS:				
<input type="checkbox"/> Estudiar minuciosamente los diferentes proveedores para realizar una buena elección. <input type="checkbox"/> Revisar y analizar cada punto concerniente del producto a solicitar que cada proveedor oferta. <input type="checkbox"/> Analizar ofertas, promociones y precios de cada proveedor. <input type="checkbox"/> Revisar políticas de crédito y pagos que ofrece cada proveedor.				
Nº	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
1	Analizar proveedores con mayor experiencia mercado sobre el producto a solicitar.	Asistente de Compras	Información de cada proveedor.	No existe debilidad.
2	Obtener información de cada proveedor: precios, promociones, formas de pago y toda la información necesaria sobre el producto a solicitar.	Asistente de Compras Proveedor	Cotizaciones	A menudo se analiza únicamente cotizaciones de proveedores antiguos. (Ver debilidad N° 11, página 73)
3	Evaluar la disponibilidad de los productos a solicitar y la atención de los asesores de ventas.	Asistente de Compras Proveedor	Información de proveedores	No existe debilidad.
4	Posterior al respectivo análisis de cada proveedor, se procede a registrar la información obtenida como contactos, productos, promociones, precios, etc.	Asistente de Compras	Registro de información	No existe debilidad.

Fuente: Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda.

Tabla 11: Narrativa Compras - Adquisición de inventario

NEGOCIOS UNIDOS BENETHEL CÍA. LTDA.				
DEPARTAMENTO: COMPRAS PROCESO: ADQUISICIÓN DE INVENTARIO ELABORADO POR: CONSUELO ORBEA FECHA: 6 DE SEPTIEMBRE DE 2016				
OBJETIVOS: <ul style="list-style-type: none"> Adquisición de mercadería de buena calidad y a precios competitivos. 				
POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> Para realizar las adquisiciones se debe revisar y analizar por lo menos 3 cotizaciones. Las compras de inventario se realizarán únicamente con autorización de Gerencia. Las órdenes de compra deberán estar debidamente numeradas. Los documentos que respalden la compra deberán ser pre-impresos, numerados y se llevará un archivo secuencial. La documentación anulada debe adjuntarse originales y copias para el archivo. La recepción de inventario es responsabilidad del bodeguero quién será el encargado de entregar la correspondiente factura, guía de remisión, al departamento de compras adjuntando una copia de la orden de requisición con las novedades que se generen. 				
Nº	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
1	Receptar requisiciones de inventario de bodega.	Asistente de Compras Bodeguero	Orden de Requisición	No existe debilidad.
2	Verificar la rotación (kardex) para asegurarse de la necesidad de adquirir los ítems señalados en la orden de requisición que envía Bodega.	Asistente de Compras Bodeguero Vendedor	Orden de Requisición Sistema Contable	Existen ítems que se encuentran duplicados en el sistema y aún no han sido unificados, lo que da lugar a errores al momento de la verificación. (Ver debilidad N° 12, página 73) Facturas de inventario pendientes de ingreso debido a alguna observación. (Ver debilidad N° 13, página 73) Falta de registro de devoluciones o NC que repercuten en el inventario. (Ver debilidad N° 14, página 74)

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
3	Enviar la documentación a Gerencia para su aprobación y posterior trámite.	Asistente de Compras Gerente General	Mails Orden de Requisición.	Retraso en aprobación de compra de inventario. (Ver debilidad N° 15, página 74)
4	Una vez autorizada la compra, se procede a solicitar proformas a proveedores para confirmar precios, stock y plazos de entrega y financiamiento.	Asistente de Compras	Mails Proformas Comunicación Telefónica	Se realiza confirmaciones telefónicas sin que exista un documento que respalde los acuerdos pactados. (Ver debilidad N° 16, página 74) En ocasiones la adquisición se realiza mediante el análisis de una sola cotización. (Ver debilidad N° 17, página 75)
5	Emitir la respectiva Orden de compra.	Asistente de Compras	Orden de Compra	No existe debilidad.
6	Receptar la documentación original que entrega el Bodeguero para adjuntar la Orden de compra.	Bodeguero Asistente de Compras	Factura Guía de Remisión Copia de Requisición	No existe debilidad.
7	Verificar valores y cantidades en los documentos recibidos para posteriormente remitir a Contabilidad para el ingreso.	Asistente de Compras	Factura Guía de Remisión Orden de Compra (firmada y sellada por Gerencia) Copia de Requisición	Algunas órdenes de compra no contiene la autorización del Gerente General. (Ver debilidad N° 18, página 75)

Fuente: Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda.

3.3 Proceso del departamento de contabilidad

El Departamento de Contabilidad se encarga del proceso de pago a proveedores, pago de impuestos, caja chica, elaboración de balances y anexos. En el proceso de pago a proveedores la empresa ha establecido un horario para realizar dicho pago, por lo cual el área contable, al igual que el área de cartera emite un reporte todos los días Lunes, para cerciorarse de que existan los recursos necesarios para cubrir las cuentas por pagar a los proveedores para que en caso de no disponer de los mismos se pueda gestionar durante los cuatro días siguientes, pues la emisión de cheques se la realiza los días Viernes y la entrega en horario de 3 a 5 pm.

Una vez verificado el vencimiento de las facturas, en caso de no poseer los fondos necesarios, se da mayor prioridad a aquellas cuentas por pagar que no permiten la cancelación de facturas posteriores al vencimiento, sino con el cobro de los respectivos intereses.

Cuando existen facturas de proveedores con quienes mantienen una estrecha relación y confianza en los negocios, se solicita una prórroga para realizar el pago con lo que se emiten cheques posfechados que no se encuentran contemplados o establecidos dentro de las normas legales de nuestro país, pero que se los emite en base a confianza entre los Gerentes de las respectivas empresas, esperando se respete la fecha o acuerdo de pago realizado.

Cuando se dispone de los fondos suficientes, se emite los cheques en ciertos casos el total de la factura si es con vencimiento a 60 o 90 días laborables, se realiza la cancelación total, logrando un descuento por pronto pago con lo que se beneficia la empresa.

En la mayoría de casos se emite cheques respetando los acuerdos en cuanto al plazo, es decir se emite un cheque mensualmente o los 2 o 3 posfechados como generalmente se realiza la negociación.

Las cuentas por pagar que se receptan por concepto de servicios generalmente son canceladas contra entrega o con un plazo máximo de 15 días ya que los montos son relativamente bajos en comparación a las facturas por concepto de inventario.

Tabla 12: Narrativa Contabilidad – Pago a proveedores

NEGOCIOS UNIDOS BENETHEL CÍA. LTDA.				
DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD PROCESO: PAGO A PROVEEDORES ELABORADO POR: CONSUELO ORBEA FECHA: 6 DE SEPTIEMBRE DE 2016				
OBJETIVOS: <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las fechas pactadas para el pago a proveedores. • Realizar una adecuada distribución de fondos para cumplir con las obligaciones pendientes. 				
POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Respetar plazos y condiciones de pago de facturas. • Programar pagos los días viernes en horarios de 3 a 5 pm. • Controlar las fechas de vencimiento para evitar recargos. • No realizar pagos en efectivo por ningún concepto. • Registrar los abonos o pagos anticipados a los proveedores. • Emitir cheques posfechados únicamente a determinados proveedores. • Descontar los valores de retenciones en el primer pago o abono a facturas. • Entregar comprobantes de retención dentro del límite de tiempo establecido por los organismos respectivos. 				
Nº	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
1	Ingresar la factura de compra de inventarios, servicios o suministros en donde se generará además de la cuenta por pagar las retenciones.	Asistente de Contabilidad	Facturas Sistema Contable Retenciones	Duplicidad en Ingresos. (Ver debilidad N° 19, página 77) Errores de ingreso de facturas en cuanto a valores. (Ver debilidad N° 20, página 77) Registro erróneo de dirección de correo electrónico para envío provisional de retenciones. (Ver debilidad N° 21, página 77)
2	Emitir semanalmente un reporte de cuentas por pagar	Contador	Informes Reportes de cuentas por pagar	Facturas pendientes de ingreso al sistema. (Ver debilidad N° 22, página 77) Entrega tardía de reporte. (Ver debilidad N° 23, página 78)

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
3	Informar a Gerencia sobre los montos necesarios para cubrir las cuentas por pagar a proveedores.	Contador Gerente	Reportes emitidos desde el sistema contable	Valores erróneos. (Ver debilidad N° 24, página 78)
4	Entregar el reporte a Gerencia para su análisis y autorización.	Contador Gerente	Reportes	Falta de autorización. (Ver debilidad N° 25, página 78)
5	Una vez revisado y autorizado el reporte se procede a emitir los respectivos cheques para pagos así como los egresos.	Asistente de Contabilidad	Cheques	Anulación de cheques por error de impresión. (Ver debilidad N° 26, página 78) Emisión de cheques no autorizados. (Ver debilidad N° 27, página 79)
6	Entrega de cheques a proveedores en horario establecido por la empresa.	Asistente de Contabilidad	Comprobantes de Egreso Cheques Retenciones	Falta de claridad en nombres y datos de quién recibe el cheque. (Ver debilidad N° 28, página 79)

Fuente: Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda.

Tabla 13: Narrativa Contabilidad – Caja chica

NEGOCIOS UNIDOS BENETHEL CÍA. LTDA.				
DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD PROCESO: CAJA CHICA ELABORADO POR: CONSUELO ORBEA FECHA: 6 DE SEPTIEMBRE DE 2016				
OBJETIVOS: <ul style="list-style-type: none"> Disminuir un 40% de gastos innecesarios con respecto a los fondos de caja chica. 				
POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none"> Solicitud escrita y autorizada para la asignación de los fondos de caja chica. El uso de aquellos fondos deben tener la autorización correspondiente. Todos los gastos de este fondo deben estar adjuntos con el respectivo respaldo y no superar el monto a \$50,00. 				
N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
1	Se asigna un fondo rotativo a Caja Chica, con un valor de \$500.	Asistente de Contabilidad	Caja Chica Efectivo Cheque	La persona encargada del manejo de caja chica solicita reposición parcial de este fondo. (Ver debilidad N° 29, página 79) Existen facturas que superan el valor límite que son \$50. (Ver debilidad N° 30, página 80)
2	Para la utilización de este fondo, se debe entregar una autorización por escrito para que el encargado del manejo de Caja Chica desembolse el dinero.	Contador Asistente de Contabilidad Personal	Autorización Efectivo	En algunos casos no se entrega dicha autorización, solo se realiza de manera verbal. (Ver debilidad N° 31, página 80)
3	Para el control de estos fondos, el responsable debe resguardar con firmas y registrar en la hoja electrónica de Excel.	Contador Asistente de Contabilidad	Recibo Hoja electrónica de Excel	No existe debilidad.
4	Posterior a la entrega del dinero para la compra o pago, se debe recibir la factura o el respectivo comprobante a nombre de la empresa, o a su vez a nombre de la persona que maneja la caja chica cuando son valores menores a \$4,00.	Asistente de Contabilidad Personal	Factura Recibo Efectivo	A menudo el comprobante o factura se presenta a nombre de la persona que realiza la compra o el pago. (Ver debilidad N° 32, página 80)

Fuente: Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda.

3.4 Proceso del departamento de ventas

El proceso de ventas para la empresa constituye uno de los procesos esenciales, debido a que se caracteriza por ser la parte fundamental para que la empresa se encuentre activa, este proceso va más allá de la venta, inicia con la búsqueda del cliente potencial, pasando por el cierre de la venta y posterior postventa para que el cliente se sienta respaldado aún después de haber adquirido su equipo o servicio.

Generalmente la empresa adquiere bases de datos de posibles compradores o clientes que se encuentran interesados en adquirir alguno de los productos que ofertan.

Benethel para ampliar su segmento de ventas realiza llamadas telefónicas, envío de mensajes, envío de emails para ofrecer promociones a sus clientes o futuros clientes. Actualmente ofrece desde planes con tarifas económicas para clientes unipersonales, hasta tarifas empresariales mismas que gozan de muchos beneficios.

En el área de ventas existe un Jefe de Ventas quién se encarga de controlar y supervisar el trabajo de sus vendedores quienes deben cumplir con un presupuesto mensual de ventas para lograr una comisión adicional. En caso de no cumplir con el cupo asignado, reciben únicamente un sueldo básico y el valor adicional por concepto de movilización que la empresa asigna mensualmente, así como un pequeño porcentaje por el valor alcanzado en ventas.

La empresa realiza ventas puerta a puerta, mediante call center, en diferentes puntos considerados estratégicos y en islas ubicadas en los diferentes centros comerciales de la ciudad.

El mayor ingreso por concepto de ventas en efectivo se lo registra en el sector sur de la ciudad, en la zona Norte y Valles el mayor porcentaje de ingresos es mediante pagos con tarjetas de crédito lo que repercute en los ingresos para la empresa, ya que esto genera un porcentaje adicional de impuestos que las tarjetas de crédito cobran por brindar sus servicios junto con comisiones.

3.4.1 Proceso de Venta en Islas

En este tipo de venta que mantiene la empresa, el cliente es quien acude a las diferentes islas de los centros comerciales y resulta en cierto grado menos complicada la venta, pues el cliente ya tiene una idea del producto que requiere, es decir ya tiene una necesidad y busca diferentes opciones para satisfacerla lo que no sucede con el vendedor corporativo que debe crear una necesidad para llegar al cliente.

Una vez que el cliente acude a las islas el asesor comercial ofrece los productos que dispone dependiendo de las características que el cliente solicite en cuanto a precio y tecnología. Adicionalmente explica sobre descuentos y promociones disponibles dependiendo la temporada y el equipo o servicio.

El vendedor una vez que da a conocer la información concerniente al producto, detalla también las diferentes formas de pago con las que puede adquirir su equipo o servicio, en el caso de servicios o planes el cliente debe firmar un contrato en donde existen varias cláusulas sobre precios, vigencias, costos de servicios adicionales, entre otras además la obligatoriedad de mantener el contrato por el tiempo pactado, si el cliente se encuentra de acuerdo emite la respectiva factura que respalda la transacción.

Con la respectiva cancelación de la factura, se procede a entregar el producto y si se trata de un plan se activa en una hora aproximadamente.

Tabla 14: Narrativa Ventas - Ventas

NEGOCIOS UNIDOS BENETHEL CÍA. LTDA.				
DEPARTAMENTO: VENTAS PROCESO: VENTAS ELABORADO POR: CONSUELO ORBEA FECHA: 13 DE SEPTIEMBRE DE 2016				
OBJETIVOS: <input type="checkbox"/> Incrementar el nivel de ventas en un 70%. <input type="checkbox"/> Ofertar servicio y atención de calidad al cliente en un 100% que garantice su fidelidad a la empresa.				
POLÍTICAS: <input type="checkbox"/> Los precios de los productos que se ofertan incluyen iva. <input type="checkbox"/> La empresa dispone de formas de pago: efectivo, cheque personal, tarjetas de crédito planes con y sin intereses dependiendo el tiempo al cual el cliente difiere su compra. <input type="checkbox"/> De existir daños de fábrica en cualquier equipo, estos serán cambiados por otro de igual o similares características y precio. <input type="checkbox"/> No se aceptan cambios ni devoluciones de equipos con descuento. <input type="checkbox"/> No entregar equipos sin factura. <input type="checkbox"/> Emitir facturas llenando los campos requeridos en la misma. <input type="checkbox"/> Colocar el código del vendedor para efectos de comisiones.				
Nº	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
1	El vendedor ofrece una guía al cliente sobre el producto que busca.	Vendedor	Flyers o Folletos Publicitarios	Los precios o existencia de los equipos no siempre coinciden con los que constan en los flyers. (Ver debilidad N° 33, página 81)
2	Constatar la existencia del producto que busca su potencial cliente en su inventario.	Vendedor	Sistema Contable Inventarios	La empresa no siempre cuenta con todos los equipos que oferta Conecel. (Ver debilidad N° 34, página 81) El vendedor no retiene al cliente ofertándole productos de similares características. (Ver debilidad N° 35, página 81)

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
3	Informa al cliente sobre la tecnología que dispone el equipo además de sus múltiples características y beneficios.	Vendedor	Flyers Información proporcionada por Conecel, Internet	Los vendedores no siempre conocen sobre ciertas características que poseen los equipos. (Ver debilidad N° 36, página 81) Falta de capacitación e inducción al personal nuevo en el área de Ventas. (Ver debilidad N° 37, página 82)
4	Informar sobre las formas de pago.	Vendedor	Verbal	No comunica al cliente sobre los recargos en venta con tarjeta de crédito. (Ver debilidad N° 38, página 82)
5	Concretar la venta.	Vendedor	Verbal	No existe debilidad.
6	Lleva al cliente a facturación para solicitar datos para emitir el comprobante de venta.	Vendedor	Comprobante de venta.	No existe debilidad.
7	Emite comprobante de venta (Factura)	Vendedor	Factura	No siempre consulta al cliente sobre colocar sus datos en el comprobante, sino que contrariamente envía como Consumidor Final. (Ver debilidad N° 39, página 82) Facturas electrónicas enviadas a direcciones que no corresponden. (Ver debilidad N° 40, página 82)
8	Cancelación de facturas	Vendedor	Emisión de comprobante de Ingreso Efectivo Tarjetas de crédito o débito	No detalla correctamente la forma de pago. (Ver debilidad N° 41, página 83)

Fuente: Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda.

3.5 Proceso del departamento de cobranzas

Dentro de este proceso se toma en cuenta no únicamente la cartera vencida, también la cartera que se encuentra por cobrar, es decir las ventas a crédito para las cuales se ha concedido en base a un cupo establecido previamente por la empresa un plazo entre 15, 30, y 60 días para su cancelación.

La empresa semanalmente emite un listado de las cuentas por cobrar, dando prioridad a las que se encuentran vencidas. El listado es entregado a cada uno de los vendedores dependiendo del área que les corresponde para que se realice la gestión pertinente, ya que ellos son quienes mantienen contacto cercano con los clientes.

Los vendedores no están autorizados a recibir valores ya sea en cheques o mucho menos efectivo, sino únicamente a gestionar y será el personal del área de cobranza quién acuda a recaudar los mismos. A pesar de que la empresa cuenta con un Departamento de Cartera, son los mismos vendedores quienes en determinadas ocasiones recaudan los valores que se encuentran pendientes de cobro.

El Departamento de Cobranzas además se encarga de ingresar estos valores a las cuentas de los clientes para posteriormente realizar confirmaciones telefónicas sobre los saldos que estos mantienen con la empresa. Este proceso aún no se encuentra claramente delimitado ya que muchas veces los vendedores no reportan oportunamente los valores recibidos por parte de los clientes o los valores no coinciden con los reportados entre el cliente y el vendedor.

Cuando se detectan oportunamente la diferencia entre valores reportados se asigna directamente al jurídico para que se dé un seguimiento minucioso para establecer la posible causa de dichos valores no reportados que pueden ser tanto error del cliente como del vendedor que se encargó de realizar la cobranza.

La empresa solicita que no se realice pagos en efectivo, sino únicamente con cheque cruzado a nombre de “NEGOCIOS UNIDOS BENETHEL”, pero muchas personas

haciendo caso omiso cancelan sus valores pendientes en efectivo y es donde ocurren la mayor parte de problemas.

También se ha detectado inconvenientes cuando esta área desconoce a qué clientes y a que facturas corresponden las múltiples transferencias realizadas debido a que en algunas ocasiones no es el cliente quien las realiza directamente, sino a través de un tercero que presta su cuenta.

Tabla 15: Narrativa Cobranzas - Cobranzas

NEGOCIOS UNIDOS BENETHEL CÍA. LTDA.				
DEPARTAMENTO: COBRANZAS PROCESO: COBRANZAS ELABORADO POR: CONSUELO ORBEA FECHA: 14 DE SEPTIEMBRE DE 2016				
OBJETIVOS: <input type="checkbox"/> Recuperar el 80% de cartera vencida. <input type="checkbox"/> Realizar el seguimiento respectivo de cada cuenta pendiente para recuperarla en el tiempo determinado.				
POLÍTICAS: <input type="checkbox"/> Realizar un control minucioso de depósitos realizados por clientes para cancelar facturas. <input type="checkbox"/> Registrar inmediatamente los cobros a clientes. <input type="checkbox"/> Efectuar llamadas y visitas semanales a clientes que adeuden a la empresa para recuperar los valores pendientes de cobro. <input type="checkbox"/> Establecer saldos reales de cartera. <input type="checkbox"/> Determinar la antigüedad de las cuentas por cobrar. <input type="checkbox"/> Incentivar al cliente para el pago de deudas con descuentos en intereses.				
N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
1	<p>Importar datos de los clientes desde el sistema para iniciar el proceso de recuperación de cartera.</p> <p>Se otorga créditos en base a un cupo establecido previamente por la empresa un plazo entre 15, 30, y 60 días para su cancelación.</p> <p>Si el cliente se encuentra en mora con 90 días posterior a su fecha de vencimiento, se procede a recargar interés del 1,5% mensual.</p>	Jefe de Cartera	Reportes emitidos por el sistema contable	<p>No siempre está actualizada la información ya que al tener valores que no corresponden a ninguna factura o que no son confirmados se los envía a la cuenta Anticipos Pendientes, que para la empresa constituye una cuenta transitoria en donde se colocan valores que no se ha logrado establecer o identificar. (Ver debilidad N° 42, página 84)</p> <p>La política de recargo de interés no es notificada en muchos casos a los clientes. (Ver debilidad N° 43, página 85)</p>

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
2	Realizar confirmaciones de saldos a clientes deudores.	Jefe de Cartera Recaudadores	Reportes emitidos por el sistema contable Llamadas telefónicas Visitas domiciliarias o al lugar de trabajo	<p>Clientes realizan depósitos o transferencias y no informan sobre los mismos para cancelar sus cuentas pendientes. (Ver debilidad N° 44, página 85)</p> <p>Los Estados de cuenta de ciertos bancos no permiten conocer el nombre del cliente, sino únicamente la sucursal en la que se realizó el depósito. (Ver debilidad N° 45, página 85)</p> <p>El cliente no siempre realiza las transferencias para pagos desde su cuenta, sino desde las de un tercero lo que dificulta de sobremanera la ubicación del cliente. (Ver debilidad N° 46, página 86)</p> <p>El cliente realiza abonos a facturas que deben ser canceladas en su totalidad lo que dificulta rastrear a quién o a que factura corresponde algunos valores. (Ver debilidad N° 47, página 86)</p>
3	Efectuar cobros mediante comunicación vía mail, si no se obtiene respuesta se procede a realizar llamadas telefónicas.	Recaudadores Vendedores	Reportes Estados de Cuenta de clientes Recibos de Cobro	<p>El cliente entrega efectivo o cheques al portador a vendedores lo que no garantiza en ocasiones que estos valores lleguen a la empresa. (Ver debilidad N° 48, página 87)</p>

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
3	En ciertas ocasiones se realiza visitas personales al cliente previa cita, a fin de obtener una respuesta o llegar a un acuerdo.			Incumplimiento en acuerdos de renegociación de deudas por parte del cliente, incurriendo en la generación de nuevos intereses y valores adicionales por concepto de cobranzas. (Ver debilidad N° 49, página 87)
4	Venta de cartera que considera difícil de recuperar a empresas especializadas en este tipo de negocio, ya que resulta demasiado costoso para la empresa recurrir a temas legales.	Gerente Jefe de Cartera	Trámites Legales y Judiciales	Falta de profesionales del derecho en la empresa lo que da origen, a la contratación de profesionales externos con elevados honorarios representando elevados costos para la empresa. (Ver debilidad N° 50, página 88)

Fuente: Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda.

3.6 Proceso del departamento de bodega

La empresa cuenta con un área de Bodega, la cual se encarga del almacenamiento de todos los productos que oferta la empresa, como también el requerimiento de los mismos, lo cual lo realiza mediante la orden de requisición. Posterior este documento es entregado en el Departamento de Compras, el mismo que realiza la verificación pertinente para proceder a enviar el requerimiento a Gerencia para su aprobación.

Las funciones de este departamento se basan en el almacenamiento de la mercadería que llega a la empresa, al igual la entrega en óptimas condiciones y con la cantidad solicitada por el cliente. En este aspecto se ha verificado falencias debido a que no se recibe los documentos de respaldo al momento del despacho de la mercadería solicitada.

El encargado de Bodega también se encarga de asignar códigos específicos a cada ítem, los mismo que servirán para su fácil ubicación, en algunos casos se ha detectado que algunos productos tienen el mismo código y esto ha retribuido problemas al momento de realizar una venta o adquisición de los mismos.

Tabla 16: Narrativa Bodega – Pedido - Recepción de inventario

NEGOCIOS UNIDOS BENETHEL CÍA. LTDA.				
DEPARTAMENTO: BODEGA				
PROCESO: PEDIDO - RECEPCIÓN DE INVENTARIO				
ELABORADO POR: CONSUELO ORBEA				
FECHA: 14 DE SEPTIEMBRE DE 2016				
OBJETIVOS:				
<input type="checkbox"/> Reducir un 80% el ingreso de mercadería con fallas. <input type="checkbox"/> La mercadería recibida debe estar en óptimas condiciones.				
POLÍTICAS:				
<input type="checkbox"/> El encargado de bodega debe revisar minuciosamente la mercadería que llega a la empresa. <input type="checkbox"/> La mercadería recibida debe ser almacenada de manera ordenada y con el código correspondiente. <input type="checkbox"/> La factura, guía de remisión debe contar con la firma de recibido del responsable de bodega. <input type="checkbox"/> Las anomalías o faltantes deben ser informados de manera inmediata para proceder a la devolución. <input type="checkbox"/> El requerimiento de mercadería debe realizarse de manera escrita y con todas las especificaciones correspondientes.				
Nº	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
1	Revisar la mercadería faltante y realizar la solicitud por escrito con todas las especificaciones para que el encargado del Departamento de Compras proceda a su revisión y autorización.	Jefe de Bodega Asistente de Compras	Orden de Requisición	En ocasiones el pedido se realiza de manera verbal. (Ver debilidad N° 51, página 90) El bodeguero no utiliza las órdenes de requisición de acuerdo a la secuencia numérica. (Ver debilidad N° 52, página 90)
2	Si fuera el caso autorizar el retiro de la mercadería al chofer de la empresa, el mismo que realiza la entrega de la copia de la cédula de ciudadanía, guía de remisión y firmas de respaldo.	Jefe de Bodega Chofer de la empresa	Cédula de ciudadanía Guía de Remisión	No existe debilidad.
3	Verificar y analizar el estado y la cantidad de la mercadería que ingresa a la empresa.	Bodeguero	Factura Guía de Remisión	En ocasiones no se revisa minuciosamente toda la mercadería. (Ver debilidad N° 53, página 90)

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
4	En el caso que la mercadería recibida tenga fallas o se encuentre faltante, se procede a informar al Departamento de Compras para la respectiva devolución.	Bodeguero Asistente de Compras	Información sobre la mercadería faltante.	No existe debilidad.
5	Posterior a la verificación de la mercadería se procede almacenar la misma con su respectivo código, y si fuera el caso de nuevos productos se asigna un nuevo código.	Bodeguero	Facturas Códigos	Existen ítems que se encuentran creados dos veces en el sistema y aún no han sido unificados, lo que da lugar a errores al momento de la verificación. (Ver debilidad N° 54, página 91)
6	La mercadería recibida debe ser ingresada en el archivo de Excel que maneja el Departamento de Bodega.	Jefe de Bodega	Facturas Códigos Archivo de Excel	No existe debilidad.
7	Finalmente se realiza la entrega de los documentos respectivo al Departamento de Contabilidad.	Jefe de Bodega Asistente de Contabilidad	Facturas Orden de compra	El bodeguero traspapela los documentos o los archiva en forma desordenada. (Ver debilidad N° 55, página 91)

Fuente: Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda.

Tabla 17: Narrativa Bodega - Salida de mercadería

NEGOCIOS UNIDOS BENETHEL CÍA. LTDA.				
DEPARTAMENTO: BODEGA PROCESO: SALIDA DE MERCADERÍA ELABORADO POR: CONSUELO ORBEA FECHA: 14 DE SEPTIEMBRE DE 2016				
OBJETIVOS: <input type="checkbox"/> Reducir un 90% la entrega de mercadería con fallas o faltante. <input type="checkbox"/> Conseguir el 100% de satisfacción del cliente.				
POLÍTICAS: <input type="checkbox"/> El encargado de bodega debe revisar minuciosamente la mercadería que es entregada al cliente, la misma que debe encontrarse en óptimas condiciones y con la cantidad solicitada. <input type="checkbox"/> Al momento de la entrega de la mercadería se debe recibir todos los documentos de respaldo. <input type="checkbox"/> Verificar que todos los documentos se encuentren con todos los datos correctos del cliente.				
N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	FORMATO	DEBILIDADES DE CONTROL
1	El despacho de la mercadería se debe realizar posterior a recibir todos los documentos de respaldo.	Bodeguero	Nota de entrega Comprobante de venta	En ocasiones se entrega la mercadería sin los documentos respectivos. (Ver debilidad N° 56, página 91) A veces no coinciden valores o cantidades en los documentos y no se encuentra ninguna observación por parte del bodeguero. (Ver debilidad N° 57, página 92)
2	La entrega se debe realizar con la verificación del cliente, el mismo que se encuentre conforme con el producto entregado.	Bodeguero Cliente	Documentos de entrega	No existe debilidad.
3	Mantener en resguardo la mercadería hasta el momento de entrega al cliente.	Bodeguero Cliente	Documentos de entrega	No existe debilidad.

Fuente: Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda.

4 INFORME DE AUDITORÍA

Señor

Ing. Roberto Sánchez Robalino

Gerente Administrativo

Quito

De nuestras consideraciones:

El presente informe de auditoría de la empresa Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda., contiene los resultados obtenidos mediante la aplicación de los procedimientos de la auditoría operativa, la misma que se realizó de acuerdo a la información entregada por la empresa. El periodo en el cual se realizó dicho estudio viene desde el mes de septiembre de 2016 a marzo de 2017.

La ejecución del presente trabajo se realizó con la información entregada por la empresa, al igual que políticas y reglamentos que están establecidos en la misma. Esta información fue relevante para la ejecución de la auditoría.

El objetivo principal de este estudio radica en determinar la eficiencia con la cual se está cumpliendo las políticas y reglamentos implantados actualmente en la empresa, de la misma forma se proceder a sugerir recomendaciones o mejoras que ayuden al cumplimiento de los objetivos empresariales.

Para la realización de la auditoría interna se realizó el relevamiento de procesos, donde se realizó visitas a las instalaciones, entrevistas y observación directa con los procesos. La información recolectada se presenta mediante narrativas donde se especifica el procedimiento de cada proceso junto a los responsables y las debilidades detectadas. Adicionalmente se realizó flujogramas de los procesos más relevantes. También se ejecutó pruebas de cumplimiento a los procesos como: Ventas, Recursos Humanos; Cobranzas, Compras e Inventario.

Posterior al estudio realizado, se procede a ejecutar el informe de auditoría el mismo que está dirigido al personal responsable de la empresa, en el informe se indica la manera como se ejecutó el procedimiento de investigación, las herramientas utilizadas y el tiempo planteado. El diseño del informe se realizó en forma de matriz donde se indica la debilidad encontrada junto al comentario del auditado y la respectiva recomendación.

El alcance del estudio realizado no garantiza que se haya detectado todas las debilidades o incumplimientos en los controles o reglamentos de la empresa, debido a que el estudio se realizó de manera aleatoria, enfocándose en los procesos más importantes.

Finalmente agradecemos la colaboración del personal de la empresa Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda., los mismos que nos brindaron la información y ayuda necesaria para la realización de este trabajo.

A continuación se presenta la matriz donde se indica todas las debilidades encontradas de los distintos procesos de Benethel, el comentario del auditado y la sugerencia emitida para mitigar dicha debilidad.

Atentamente,

Consuelo Orbea

INFORME EJECUTIVO

El informe ejecutivo detalla las debilidades de mayor importancia, las mismas que se han detectado durante la etapa de estudio.

- La empresa presenta falencias en la divulgación de políticas, reglamentos e información fundamental de la misma, de manera que parte del personal no conocen de ellas o se encuentran mal informados; lo que genera que muchas de sus actividades se desarrollen de manera inadecuada.

La divulgación de reglamentos, políticas e información de la empresa debe realizarse de manera adecuada en el proceso de inducción, la misma debe ser de manera escrita y oral, a fin de que el personal conozca la forma en la que debe laborar y así evitar problemas o actividades inadecuadas.

- El Departamento de Recursos Humanos no lleva adecuadamente sus funciones, debido a que se presentan debilidades respecto a la verificación de documentos entregados por el personal, falta de inducción y comunicación de políticas y reglamentos de la empresa, como también la elección del personal se la realiza a base de juicios personales.

El procesos de selección, contratación e inducción debe llevarse acorde a las políticas establecidas por la empresa, las mismas que deben aplicarse a todos los aspirantes y no basarse en juicios personales o recomendaciones. Todo el proceso de contratación debe llevarse de manera minuciosa y responsable ya que la elección del personal idóneo depende de este proceso.

- Falta de programas de capacitación al personal de la empresa, precisamente al personal del área de ventas quien está en contacto directo con el cliente, debido a esto se ha presentado que muchos de ellos no conocen toda la información de los productos que ofertan y provocan e insatisfacción del cliente.

Se debe implantar programas de capacitación a todo el personal de la empresa acorde al área donde laboran, con el fin de mejorar sus conocimientos y rendimiento laboral.

- En el Departamento de Cobranzas se han detectado algunas falencias debido a que no se maneja correctamente, algunos de los créditos han sido otorgados por el monto o el plazo a cancelar, también no se realiza el seguimiento de los créditos a cobrar por falta de actualización de datos, entre otros problemas.

El encargado de cobranzas debe ejecutar el proceso de manera adecuada y eficiente, analizando los créditos a conceder y llevando un seguimiento minucioso de los créditos a cobrar por lo cual debe llevar una actualización constante de los datos de los clientes, este proceso es de suma importancia debido a que la no recuperación de los créditos afecta a la liquidez de la empresa.

- La administración de inventarios no es llevada adecuadamente por el encargado de Bodega, debido a que existe desconocimiento de políticas, no se archiva adecuadamente los documentos y no se revisa minuciosamente la mercadería entrante.

El encargado de Bodega debe llevar sus funciones de manera adecuada y eficiente, guiándose de las políticas establecidas por la empresa.

Tabla 18: Debilidades del Departamento de Recursos Humanos

Proceso	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Reclutamiento de personal (Perfil del personal)	(1) No hay descripción de los perfiles específicos del personal a contratar.	El encargado del área de Recursos Humanos indica que no existe una descripción específica del perfil de cada empleado según el área de trabajo.	Se sugiere implementar un manual donde se indique el proceso de contratación y se especifique el perfil del personal a contratar dependiendo el área donde sea requerido.
Reclutamiento de personal (Pruebas psicotécnicas)	(2) Pruebas demasiado básicas en algunas áreas.	El encargado del Departamento de Recursos Humanos indica que las pruebas son básicas debido a que se lleva un mismo formato para todos los aspirantes sin poner énfasis en el área donde se necesita tal vacante.	Las pruebas realizadas al personal deben estar previamente estructuradas, dependiendo el área a solicitar dicho empleado, con el objetivo de conocer las habilidades y aptitudes del personal a contratar.
Reclutamiento de personal (Contratación)	(3) Seleccionar en base a juicios personales.	Se indica que se procede a seleccionar el personal en base a juicios personales, debido a que los altos jefes proceden a realizar referencias de cierto personal a contratar.	El proceso de contratación debe ser riguroso y debe realizarse a todos los aspirantes.

Proceso	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Reclutamiento de personal (Inducción)	(4) La inducción de todos los temas sobre políticas, reglamentos de la empresa se realiza de manera general y verbal.	En el proceso de inducción se trata temas de manera general, los mismos que son expuestos de manera verbal.	La información impartida al nuevo personal debe ser previamente organizada, la misma que debe ser expuesta tanto de manera verbal como escrita, para así asegurar el cumplimiento de la misma.
Reclutamiento de personal (Inducción)	(5) Se realiza el contrato pero no se realiza el aviso de entrada en el IESS, o no se sube el contrato en el Ministerio de Relaciones Laborales a tiempo, ocasionando multas.	Se indica que es un error poco frecuente y se debe cuando el empleado no entrega los documentos a tiempo o el encargado del registro se olvida del mismo.	Se sugiere que todos los documentos sean recolectados en el momento del contrato y que todos los tramites del mismo sean realizados en el momento oportuno.
Reclutamiento de personal (Evaluación de desempeño)	(6) No se determina la periodicidad de las evaluaciones realizadas al personal.	La empresa indica que no se tiene establecido la periodicidad para realizar la evaluación de desempeño por lo cual no se ha realizado desde el año 2016.	Se recomienda que el encargado del Departamento de Recursos Humanos debe llevar un calendario y cronograma para realizar dichas evaluaciones.

Proceso	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Reclutamiento de personal (Verificación de documentos)	(58) No se realiza la verificación correspondiente a los documentos entregados por el personal.	El encargado del Departamento de Recursos Humanos manifiesta que en algunos casos se presenta faltantes de documentos, debido a que cierto personal es contratado por autorización del Gerente General.	La Auditoría sugiere que el proceso de contratación y verificación de documentos de sustento deben ser estrictos para todo los aspirantes.
Reclutamiento de personal (Contratación)	(59) En el proceso de contratación no se cumple con las políticas establecidas por la empresa.	Se indica que en ciertos contratos no se ha obedecido las políticas de la empresa, debido a que el aspirante ha cumplido con otros requisitos relevantes.	A pesar que el aspirante cumpla con los conocimientos necesarios, se debe cumplir con las políticas dispuestas por la empresa.
Reclutamiento de personal (Pruebas psicotécnicas y entrevistas)	(60) Las pruebas psicotécnicas y entrevistas no son realizadas a todo el personal o no son archivadas de manera adecuada.	En algunos casos no se encuentran archivadas las respectivas pruebas debido a que han sido extraviadas, o en ciertos casos no se han realizado debido a que el empleado ha sido contratado por referencias de los altos mandos.	Las políticas y reglamentos de la empresa deben ser rígidas para todo el personal, por lo cual el proceso de contratación debe ser de la misma manera para todos los aspirantes. El archivo de documentos debe ser llevado de manera ordenada, para así evitar pérdida de los mismos.

Proceso	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Rol de Pagos	(7) Existen algunos empleados que no marcan su ingreso debido a que llegan atrasados, lo que dificulta al momento de controlar la asistencia para elaborar roles de pagos.	Se indica que es una falla que no se puede controlar, debido a que todos los empleados saben de su obligación de marcar su asistencia y no hay una persona que este controlando que todos lo hagan.	Se recomienda indicar a todo el personal que si no cumplen con esta labor, se tomara como inasistencia, debido a que ellos conocen de su obligación al marcar la asistencia.
Rol de Pagos	(8) Las solicitudes se entregan a destiempo al responsable de su registro.	Existe descoordinación con el personal al momento de la entrega de las solicitudes o documentos que sustenten atrasos, permisos, entre otras acciones.	Se sugiere que se indique a todo el personal que todos los documentos de sustento de permisos, atrasos, horas extras; sean entregadas de manera inmediata a su responsable para su registro.
Rol de Pagos	(9) Algunos roles de pago no se encuentran con la firma del empleado para constatar su cancelación.	El encargado indica que algunos roles no se encuentran con la firma correspondiente, debido a que el momento de realizar el pago el empleado se encuentra en sus labores o en alguna ocupación.	Se recomienda que los cheques entregados a cada empleado deban ser entregados posterior a la firma que constate su respaldo.

Proceso	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Rol de Pagos	(10) Se genera únicamente planillas de aportes, préstamos y fondos de reserva; y las variaciones de sueldo se ingresan posteriormente, lo que ocasiona contratiempos ya que el sistema del IESS suspende la página desde el 30 del mes anterior hasta el 3 del siguiente mes y a veces no se logra ingresar a tiempo estos valores adicionales.	El encargado indica que dicha falencia surge debido a la falta de documentos para realizar dichas variaciones.	Se recomienda que tanto la planilla de aportes, préstamos, fondos de reserva y variaciones de sueldo sean ingresados juntamente en el tiempo establecido y así evitar problemas y recargos por atraso.

Tabla 19: Debilidades del Departamento de Compras

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Selección de Proveedores	(11) A menudo se analiza únicamente cotizaciones de proveedores antiguos.	Se indica que se recurre continuamente a proveedores antiguos, debido a que se tiene concesión de créditos por parte de ellos.	Se sugiere que al momento de realizar adquisiciones, se proceda a analizar por lo menos 3 cotizaciones tanto de proveedores antiguos como nuevos.
Adquisiciones (Códigos de inventario)	(12) Existen ítems que se encuentran duplicados en el sistema y aún no han sido unificados, lo que da lugar a errores al momento de la verificación.	La mala digitación o productos que tienen la misma referencia, tienen confusión en la colocación de códigos.	La Auditoría Interna recomienda que todos los productos deben llevar un código específico para su fácil ubicación.
Adquisiciones (Facturas pendiente de ingreso)	(13) Facturas de inventario pendientes de ingreso debido a alguna observación.	Algunos documentos debido a que presentan alguna observación, han sido pendientes de ingreso.	Se indica que todos los documentos sean analizados el momento de su recepción, para su pronto registro.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Adquisiciones (Retraso en el registro)	(14) Falta de registro de devoluciones o NC que repercuten en el inventario.	Por retraso de parte del área de Bodega, se presenta dichas faltas.	Se sugiere que todas las devoluciones, NC sean registradas inmediatamente, para evitar confusiones con el inventario.
Adquisiciones (Aprobación)	(15) Retraso en aprobación de compra de inventario.	Este caso sucede cuando el encargado de su aprobación no se encuentra en las instalaciones de la empresa.	Se recomienda que se utilice todos los medios para realizar la aprobación correspondiente, debido a que la demora de la adquisición puede provocar la pérdida de la venta e insatisfacción del cliente.
Adquisiciones (Confirmaciones)	(16) Se realiza confirmaciones telefónicas sin que exista un documento que respalde los acuerdos pactados.	En ciertos casos cuando se trata de confirmaciones telefónicas, no se lleva un registro escrito.	Se indica que todos los pactos de negociación deben llevar su respaldo físico para su adecuado control.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Adquisiciones (Cotizaciones)	(17)En ocasiones la adquisición se realiza mediante el análisis de una sola cotización.	El encargado del Departamento de Compras indica que se realizó en base a una sola cotización, debido a que ciertos productos se realizan a un mismo proveedor.	La Auditoría indica que se debe analizar más de 1 proveedor, a fin de encontrar precios, promociones y productos que ayuden a ser más competitivos.
Adquisiciones (Autorizaciones)	(18)Algunas órdenes de compra no contiene la autorización del Gerente General.	El encargado del Departamento de Compras manifiesta que algunas órdenes de compra no tienen autorización escrita, pero la misma fue dada verbalmente. En casos cuando la compra es por un valor mínimo se omite la debida autorización.	La Auditoría Interna indica que todas las órdenes de compra debe tener la respectiva autorización, si en el caso que el Gerente no se encuentre debe enviar un mail o un documento que autorice la misma.
Adquisiciones (Archivo de documentos)	(61)Existen documentos extraviados.	El Bodeguero indica que se entregó la orden de compra respectiva al encargado del Departamento de Compras, al parecer se extravió al momento de archivarlo.	La Auditoría Interna recomienda que todos los documentos deban ser archivados de manera ordenada para mejor control del proceso de adquisiciones.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Adquisiciones (Pago a proveedores)	(62)Retraso en el pago a proveedores.	El encargado del Departamento de Compras indica que el retraso se produjo ya que la empresa no contaba con los fondos necesarios en el momento de la cancelación.	Se sugiere que se debe analizar y llevar un monitoreo de los créditos y cuentas por pagar a proveedores para poder cumplir con ellas y si no es así, pedir un tiempo de prórroga al proveedor correspondiente.

Tabla 20: Debilidades del Departamento de Contabilidad

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Contabilidad (Ingresos)	(19) Duplicidad en Ingresos.	Se indica que esto ocurre, debido a la mala digitación.	Se recomienda el debido cuidado al momento de la digitación, para evitar duplicación de valores, que provoca la alteración de resultados.
Contabilidad (Facturas)	(20) Errores de ingreso de facturas en cuanto a valores.	Este error se debe a la mala digitación o equivocación en valores.	Se indica llevar un control minucioso en el ingreso de facturas.
Contabilidad (Información del cliente)	(21) Registro erróneo de dirección de correo electrónico para envío provisional de retenciones.	El erróneo registro y la falta de verificación de información de los clientes, percute a registrar datos erróneos.	Se sugiere que toda la información del cliente sea verificada en el momento de su recepción, para evitar problemas futuros.
Contabilidad (Registro de facturas)	(22) Facturas pendientes de ingreso al sistema.	El encargado indica que por falta de tiempo u olvido, se ha detectado facturas pendientes de ingreso.	Se indica que todos los documentos deben ser ingresados de manera instantánea.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Contabilidad (Retraso en reportes)	(23)Entrega tardía de reporte.	Se indica que existe retraso en la entrega de los reportes, debido a que no se entrega a tiempo documentos por parte de los otros departamentos.	Los reportes deben ser entregados en el momento pactado, para evitar confusiones y retrasos al momento del pago a proveedores.
Contabilidad (Cuentas por pagar)	(24)Valores erróneos.	En ocasiones se presentan valores erróneos, debido a mala digitación o confusión con los mismos.	Se debe verificar toda la información para evitar problemas con los montos a solicitar para cubrir las cuentas por pagar.
Contabilidad (Autorización)	(25)Falta de autorización.	Algunas autorizaciones se las realiza de manera verbal.	Se recomienda que toda autorización lleve adjunto su respaldo escrito.
Contabilidad (Anulación de cheques)	(26)Anulación de cheques por error de impresión.	Este error se da por mala impresión del mismo.	Se recomienda llevar un control en la digitación y evitar la anulación de documentos.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Contabilidad (Cheques no autorizados)	(27) Emisión de cheques no autorizados.	Se indica que esto sucede cuando la persona encargada en autorizar, no se encuentra el momento de la emisión de los mismos.	Se recomienda que la emisión de cheques debe ser autorizada de manera obligatoria.
Contabilidad (Cheques)	(28) Falta de claridad en nombres y datos de quién recibe el cheque.	El encargado indica que este error se ocasiona debido a la mala recepción o registro de información del cliente.	Se indica que los datos otorgados por el cliente deben ser verificados, para evitar problemas con el cliente por el erróneo registro de los mismos.
Contabilidad (Facturas)	(29) La persona encargada del manejo de caja chica solicita reposición parcial de este fondo.	El encargado indica que se realiza la solicitud de reposición parcial, debido a que en ocasiones surgen gastos imprevistos y el dinero destinado a caja chica se termina.	Se recomienda realizar un análisis de los gastos que ocasionalmente surgen durante un tiempo determinado y así otorgar el dinero de caja chica a un tiempo previsto para la siguiente reposición.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Caja Chica	(30)Existen facturas que superan el valor límite que son \$50.	Se indica que tal la falencia ocurre debido a que la persona encargada de realizar la compra o el pago en ese momento no conoce de las políticas de la empresa y comete tal error.	Se recomienda que todos los reglamentos y políticas sean transmitidos a todo el personal a fin de evitar errores y problemas posteriores.
Caja Chica	(31)En algunos casos no se entrega la autorización para realizar compras de caja chica, solo se realiza de manera verbal.	El encargado indica que las compras a realizarse con dichos fondos son cantidades pequeñas, por lo cual no se recurre a la debida autorización.	Se sugiere que se respete las políticas de la empresa, donde se indica que para acceder a dichos fondos se lo debe hacer con autorización.
Caja Chica	(32)A menudo el comprobante o factura se presenta a nombre de la persona que realiza la compra o el pago.	Se indica que esto sucede cuando la persona encargada de realizar la compra no conoce las políticas de la empresa.	Se recomienda que toda información, políticas y reglamentos de la empresa, sean expuestas a todo el personal.

Tabla 21: Debilidades del Departamento de Ventas

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Ventas (Información productos-precios)	(33) Los precios o existencia de los equipos no siempre coinciden con los que constan en los flyers.	El encargado indica que esto ocurre por falta de actualización de información respecto a productos y precios.	La Auditoría Interna recomienda que toda la información sea actualizada constantemente, a fin de evitar confusiones con los clientes.
Ventas (Inventario)	(34) La empresa no siempre cuenta con todos los equipos que oferta Conecel.	Se indica que no siempre se cuenta con todos los equipos ofertados, debido a que las adquisiciones no son aprobadas a tiempo o no llegan en el tiempo pactado con el proveedor.	Se recomienda llevar un control con las adquisiciones que se realiza, las mismas que deben ejecutarse en el momento oportuno, a fin de evitar la falta de ciertos productos cuando el cliente los requiere.
Ventas (Productos ofertados)	(35) El vendedor no retiene al cliente ofertándole productos de similares características.	El encargado indica que esto ocurre cuando el asesor de ventas no tiene conocimiento de todos los productos que oferta la empresa.	Las capacitaciones a todo el personal, en especial al área de ventas es relevante debido a que tienen contacto directo con el cliente y deben conocer toda información de los productos ofertados.
Ventas (Capacitación)	(36) Los vendedores no siempre conocen sobre ciertas características que poseen los equipos.	Se indica que esto ocurre por falta de conocimiento de los productos ofertados por parte de los asesores comerciales.	Se recomienda realizar capacitaciones constantes al personal de acuerdo al área donde laboran.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Ventas (Capacitación)	(37)Falta de capacitación e inducción al personal nuevo en el área de Ventas.	Se manifiesta que no existen capacitaciones regulares o adecuada inducción al personal de ventas.	El personal de ventas al igual que todo el personal de la empresa, necesita capacitarse constantemente y recibir toda la información sobre políticas y reglamentos de la empresa.
Ventas (Información otorgada al cliente)	(38)No se comunica al cliente sobre los recargos en venta con tarjeta de crédito.	Se indica que esto sucede cuando el asesor comercial no brinda toda la información necesaria al cliente.	Los asesores comerciales deben otorgar toda la información necesaria al cliente previo a la venta, para así evitar confusiones y disgustos con el cliente.
Ventas (Información del cliente)	(39)No siempre consulta al cliente sobre colocar sus datos en el comprobante, sino que contrariamente envía como Consumidor Final.	Se indica que estos errores ocurren por mala atención de los asesores comerciales o por concretar la venta de manera inmediata.	Se recomienda que los asesores comerciales deben brindar toda la atención al cliente y receptar sus datos de manera oportuna.
Ventas (Información clientes)	(40)Facturas electrónicas enviadas a direcciones que no corresponden.	Los encargados indican que este error se debe a la mala digitación o la mala recepción de la información de los clientes.	Se debe verificar toda la información otorgada por los clientes, de la misma forma se debe verificar la recepción de información enviada a los mismos.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Ventas (Formas de pago)	(41)No detalla correctamente la forma de pago.	Se indica que son errores que se deben a la falta de atención de los vendedores.	El jefe del área de ventas debe llevar un control de la atención que los asesores comerciales entregan al cliente.
Ventas (Asesores comerciales)	(63)En ciertas facturas no se indica el código del asesor comercial que atendió la venta.	El encargado indica que esto ocurre por olvido o mal registro del mismo.	La Auditoría recomienda que se llenen todos los campos solicitados en la factura al igual que el código del vendedor que atendió, para así llevar un mejor control en el momento de realizar el pago de comisiones.
Ventas (Archivo de documentos)	(64)Inadecuado archivo de documentos.	Los encargados indican que esto ocurre por el inadecuado archivo de los documentos o porque algunos documentos son entregados a destiempo.	La Auditoría interna sugiere que todos los documentos de respaldo deben ser archivados de manera ordenada y secuencialmente.
Ventas (Documentos de despacho)	(65)Confusión con la cantidad de los documentos de despacho que se encuentran en bodega.	El bodeguero indica que la cantidad no es la misma debido a que hubo una confusión con la cantidad que indicó el sistema y la cantidad que existía en bodega, pero el cliente accedió a que se le realice la entrega días posteriores y se mantenga la misma factura.	La Auditoría recomienda que se debe tener una actualización permanente de la cantidad que existe en bodega y así evitar inconvenientes con el cliente.

Tabla 22: Debilidades del Departamento de Cobranzas

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Cobranzas (Actualización)	(42)No siempre está actualizada la información ya que al tener valores que no corresponden a ninguna factura o que no son confirmados se los envía a la cuenta Anticipos Pendientes, que para la empresa constituye una cuenta transitoria en donde se colocan valores que no se ha logrado establecer o identificar.	No se realiza actualización constante de los valores correspondientes a créditos.	La Auditoría Interna indica que se debe realizar una actualización pertinente a fin de conocer los valores correspondientes a cada factura y llevar un control de los valores pendientes.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Cobranzas (Recargo de interés)	(43) La política de recargo de interés no es notificada en muchos casos a los clientes.	El asesor comercial indica que se notificó al cliente del vencimiento de su cuenta, pero no se indicó de la política de la empresa, la cual trata del interés a cobrar posterior a 90 días de mora después de la fecha de vencimiento del crédito.	Se recomienda que todos los clientes deban conocer las políticas del área de cobranzas y así evitar problemas futuros con el cliente.
Cobranzas (Depósitos-Transferencias)	(44) Los clientes realizan depósitos o transferencias y no informan sobre los mismos para cancelar sus cuentas pendientes.	Se indica que en algunos casos los clientes realizan la cancelación o anticipos mediante transferencias y no indican al personal de la empresa para su debido registro.	Se debe informar a los clientes que la cancelación o anticipo de cuentas pendientes mediante cualquier medio de pago, debe realizarse con la debida información al personal de la empresa.
Cobranzas (Depósitos-Transferencias)	(45) Los Estados de cuenta de ciertos bancos no permiten conocer el nombre del cliente, sino únicamente la sucursal en la que se realizó el depósito.	Los Estados de cuenta de algunos bancos no revelan la información del cliente que realiza el depósito.	El cliente debe informar de manera oportuna la transferencia o depósito realizado por cancelación de su deuda.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Cobranzas (Transferencias)	(46)El cliente no siempre realiza las transferencias para pagos desde su cuenta, sino desde las de un tercero lo que dificulta de sobremanera la ubicación del cliente.	Se indica que el cliente realiza la cancelación mediante la cuenta de un tercero.	Se recomienda que se deba indicar al cliente que cuando realiza la transferencia mediante una cuenta distinta, se informe de manera inmediata con los datos correspondientes.
Cobranzas (Abonos)	(47)El cliente realiza abonos a facturas que deben ser canceladas en su totalidad lo que dificulta rastrear a quién o a que factura corresponde algunos valores.	Se indica que algunos clientes realizan abonos parciales, lo cual en diferentes casos dificulta el registro.	Se indica que se debe registrar de manera inmediata y de la misma forma el cliente debe informar sobre el pago realizado y a que factura corresponde.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Cobranzas (Cobros)	(48)El cliente entrega efectivo o cheques al portador a vendedores lo que no garantiza en ocasiones que estos valores lleguen a la empresa.	En ocasiones el asesor comercial recibe efectivo o cheques por parte del cliente, fuera de la empresa.	La Auditoría Interna indica que se debe informar a los asesores comerciales o la persona encargada de realizar el proceso de cobranzas que no es permitido recibir efectivo fuera de la empresa.
Cobranzas (Renegociación de deudas)	(49)Incumplimiento en acuerdos de renegociación de deudas por parte del cliente, incurriendo en la generación de nuevos intereses y valores adicionales por concepto de cobranzas.	En ocasiones el cliente no cumple con lo establecido y se recurre al cobro de interés.	Se sugiere indicar al cliente que el incumplimiento de su parte, ocasiona interés y valores adicionales por concepto de cobranzas.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Cobranzas (Trámites legales)	(50)Falta de profesionales del derecho en la empresa lo que da origen, a la contratación de profesionales externos con elevados honorarios representando elevados costos para la empresa.	La empresa no cuenta con profesionales para tratar temas legales.	Se recomienda contratar una persona con el conocimiento necesario para realizar trámites legales de la empresa
Cobranzas (Autorización)	(66)Ciertos créditos no contienen la autorización correspondiente.	Se indica que se procede a otorgar créditos sin autorización cuando el cliente es frecuente, la cantidad es mínima, el tiempo de crédito es corto o en ciertos casos la autorización se realiza de manera verbal, debido a que el encargado no se encuentra en ese momento en la empresa.	Se sugiere que todos los créditos deben contener autorización física para un mejor control, cuando el encargado de la misma no se encuentre en la empresa lo puede hacer mediante un mail o cualquier medio que indique tal autorización.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Cobranzas (Análisis crediticio)	(67)No se realiza un análisis minucioso en ciertos créditos.	El encargado del Departamento de Cobranzas indica que esto ocurre cuando los plazos solicitados son cortos y el valor del crédito es mínimo.	La Auditoría Interna recomienda que todo crédito sea analizado antes de ser concebido, el mismo análisis que debe ser evaluado tanto por el monto y el historial crediticio del cliente.
Cobranzas (Seguimiento de cobro)	(68)En algunos créditos no se realiza el respectivo seguimiento de cobro.	Se indica que no se ha realizado el respectivo seguimiento, debido a que en algunos casos no se ha actualizado los datos de contacto de los clientes.	Se recomienda que todos los datos de los clientes deben ser actualizados permanentemente.
Cobranzas (Anticipos de clientes)	(69)No se registra oportunamente los anticipos por parte de los clientes.	El encargado indica que no se registró oportunamente debido que en ese momento se encontraba con mucha carga de trabajo.	La Auditoría Interna indica que los asesores comerciales deben registrar el momento en el cual el cliente realiza el anticipo correspondiente.

Tabla 23: Debilidades del Departamento de Bodega

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Bodega (Órdenes de requisición)	(51)En ocasiones el pedido se realiza de manera verbal.	El encargado indica que se realiza de manera verbal cuando la cantidad a solicitar es mínima.	Se sugiere que todo pedido se realice con los trámites correspondientes, para así evitar confusiones al momento de realizar la adquisición.
Bodega (Órdenes de requisición)	(52)El bodeguero no utiliza las órdenes de requisición de acuerdo a la secuencia numérica.	El bodeguero indica que al momento de realizar la orden de requisición no tomó en cuenta que esta no se encontraba en el orden secuencial y en algunos casos se encuentran sueltas lo cual provoca dicha confusión.	La Auditoría Interna recomienda que el área de bodega debe tomar control al momento de realizar la orden de requisición, la misma que debe llevar el orden correspondiente y ser llena con todos los datos obligatorios.
Bodega (Revisión de inventario)	(53)En ocasiones no se revisa minuciosamente toda la mercadería.	El encargado de Bodega indica que este error sucede cuando la cantidad que llega a la empresa es significativa y en otras ocasiones el encargado se encuentra realizando otras actividades.	Se recomienda que toda la mercadería que llegue a la empresa ya sea por adquisición o devolución, sea revisada minuciosamente para evitar reclamos inoportunos.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Bodega (Sistema de inventarios)	(54)Existen ítems que se encuentran creados dos veces en el sistema y aún no han sido unificados, lo que da lugar a errores al momento de la verificación.	Se indica que son fallas del sistema.	Se indica que se debe modificar a tiempo los ítems que se encuentren creados dos veces en el sistema, debido a que ocasiona problemas con el inventario.
Bodega (Archivo de documentos)	(55)El bodeguero traspapela los documentos o los archiva de forma desordenada.	El bodeguero indica que existe desorden en los documentos, debido que algunos son manipulados por el personal.	Se sugiere que los documentos de bodega sean archivados de manera ordenada y solo tenga acceso el personal responsable del mismo.
Bodega (Despacho de mercadería)	(56)En ocasiones se entrega la mercadería sin los documentos respectivos.	El bodeguero indica que se accedió a despachar la mercadería, debido a que el cliente es frecuente en la empresa y conocido por el mismo.	Se recomienda que todos los despachos que realice el Departamento de Bodega se lo haga con todos los documentos respectivos para llevar un buen control del mismo

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Bodega (Documentos de bodega)	(57)A veces no coinciden valores o cantidades en los documentos y no se encuentra ninguna observación por parte del bodeguero.	El personal encargado indica que las observaciones se realizan de manera verbal y en algunos casos no se realiza a tiempo la debida corrección.	Estas falencias provocan que el área de bodega no realice sus actividades de manera adecuada, debido a su mala administración. Se recomienda llevar un control minucioso en toda el área de Bodega.
Bodega (Asignación de códigos)	(70)Confusión en la asignación de códigos en el inventario.	Se indica que ciertos productos que tienen poca rotación llevan un mismo código y en ciertos casos este error se debe a una falla en el sistema.	Se sugiere que sin importar la cantidad con la que rote tal producto, es conveniente que todos tengan un código específico para así evitar inconvenientes al momento de realizar la venta. Se recomienda que se lleve un control permanente con los códigos de cada producto al momento de ingresarlos al sistema.

Procesos	Descripción de la Debilidad	Comentario del Auditado	Sugerencias de Auditoría Interna
Bodega (Devolución de inventario)	(71)No se realiza la devolución de mercadería con fallas o incompleta en el momento oportuno.	El bodeguero indica que este error se ocasionó debido a que la mercadería recibida fue revisada de manera general ya que se trataba de una cantidad significativa.	La revisión del inventario que ingresa a bodega debe ser verificada minuciosamente por el encargado de bodega para realizar la devolución inmediata al proveedor correspondiente.
Bodega (Despacho de mercadería)	(72)Confusión con la cantidad facturada y despachada.	El bodeguero indica que la cantidad no es la misma debido a que hubo una confusión con la cantidad que indicó el sistema y la cantidad que existía en bodega, pero el cliente accedió a que se le realice la entrega días posteriores y se mantenga la misma factura.	La Auditoría recomienda que se debe tener una actualización permanente de la cantidad que existe en bodega y así evitar inconvenientes con el cliente.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se procede a establecer conclusiones y recomendaciones, respecto al estudio realizado. En donde se analiza el cumplimiento de los objetivos planteados en el plan que originó este estudio.

A continuación se presenta el objetivo general y objetivos específicos del plan de tesis, seguido de las respectivas conclusiones.

5.1 Conclusiones

1. Realizar una auditoría operativa de la compañía NEGOCIOS UNIDOS BENETHEL CÍA. LTDA., a fin de mejorar los niveles de eficiencia de las diferentes áreas y departamentos para contribuir a un mejor desarrollo de la misma.
 - Acorde al estudio realizado sobre auditoría operativa a la empresa Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda., se analizó los diferentes procesos que conforma la empresa, lo que permite sugerir recomendaciones o mejoras que ayudarían a mitigar las debilidades encontradas y mejorar los niveles de eficiencia en las diferentes áreas y departamentos.
2. Desarrollar un plan de capacitación para el personal de las diferentes áreas que permita minimizar las falencias que existen actualmente.
 - El personal de la empresa presenta alguna falencias debido a la falta de capacitación, ya que muchos de ellos no cuentan con la experiencia necesaria o el conocimiento sobre los productos que se ofertan y esto provoca que no se cumpla los procedimientos y políticas regidas por la empresa, lo que da como resultado que los clientes se sientan insatisfechos; por lo cual mediante el estudio se propone recomendaciones y mejoras para optimizar el nivel de eficiencia del personal de Benethel.

3. Plantear medidas apropiadas que permitan un adecuado manejo de las diversas operaciones que se realizan en la empresa.

- Los controles que se llevan en los diferentes departamentos de la empresa, presentan diversas falencias e irregularidades, lo que provoca dificultades en la ejecución de los mismos, por lo cual en el informe de auditoría se presenta sugerencias y recomendaciones para mejorar los mismos.

4. Evaluar de manera adecuada todas las áreas de la compañía NEGOCIOS UNIDOS BENETHEL CÍA. LTDA e identificar aquellas que necesitan mayor apoyo.

- En el informe de auditoría y en la matriz del mismo, se detallan recomendaciones y sugerencias de control que deben ser informadas y puestas en práctica por el personal de la empresa para así lograr la eficiencia en su ejecución y mejorar los procesos que necesitan de mayor apoyo.

5.2 Recomendaciones

- La auditoría operativa es una herramienta fundamental que ayuda a detectar debilidades y falencias que impiden el correcto funcionamiento de los procedimientos y controles establecidos en la empresa, por lo que se recomienda realizar auditorías en un tiempo determinado para detectar estas falencias y lograr la eficiencia en la ejecución de los procesos de la empresa.
- Plantear medidas y controles para todos los departamentos de la empresa, con el objetivo que su funcionamiento sea realizado de manera adecuada y ayuden al logro de los objetivos de la entidad.
- Se sugiere considerar las medidas de corrección y estrategias detalladas en el informe de auditoría, con el fin de reducir las debilidades encontradas durante la auditoría realizada a Benethel.

- Todas las medidas de corrección, controles, procedimientos deben ser divulgados a todo el personal de la empresa de manera adecuada para que todos tengan conocimiento de políticas y demás información relevante para el adecuado funcionamiento de la empresa, y así evitar problemas por mala ejecución de tareas.

REFERENCIAS

1. Arens, A. (2007). *Auditoría: un enfoque integral*. México: Pearson Educación.
2. Auditoool. (2011). *¿Cómo Administrar el Riesgo?* Obtenido de <https://www.auditoool.org/component/content/article?id=377:ico>
3. Bautista, E. (2009). *La auditoría integral*. México: El Cid Editor apuntes.
4. Benjamín, E. (2007). *Auditoría Administrativa Gestión estratégica del cambio*. México: Pearson Educación.
5. Biblioteca Pública Piloto. (2014). *Política de la Administración de Riesgos*. Obtenido de https://www.bibliotecapiloto.gov.co/documentos/4_planeacion_de_desarrollo_institucional/6.%20politica_administracion_riesgos/politica_administracion_riesgos/politica_de_administracion_riesgos_de_la_biblioteca_publica_piloto.pdf
6. Bonilla Martínez, M. H. (07 de enero de 2011). *¿Cómo Administrar el Riesgo?* Obtenido de Auditoool: <https://www.auditoool.org/component/content/article?id=377:ico>
7. Carazo León, J. (12 de septiembre de 2013). *Importancia de las telecomunicaciones en el comercio internacional*. Obtenido de Gestiópolis: <http://www.gestiopolis.com/importancia-de-las-telecomunicaciones-en-el-comercio-internacional/>
8. Departamento Administrativo de la Función Pública. (2006). *Guía de Administración del Riesgo* (3ra. ed.). Colombia.
9. Espinoza Wong, O. (2002). *El control interno procesos de autoevaluación de controles*. Obtenido de Quipukamayoc: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamayoc/2002/segundo/control_.htm
10. Estupiñán, R. (2016). *Control Interno con Base en los Ciclos Transaccionales Análisis de Informe COSO I, II, III*. Colombia: ECOE Ediciones.
11. Estupiñán, R. (2017). *Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna* (2da. ed.). Colombia: ECOE Ediciones.
12. Galarce, Y. (2011). *Gestión de riesgos*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos73/gestion-riesgos/gestion-riesgos3.shtml>

13. Gooogle Maps. (14 de abril de 2016). Ubicación empresa Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda. Quito, Pichincha, Ecuador.
14. Greco, O. (2010). *Diccionario Contable*. Florida, EE.UU.: Valletta Ediciones.
15. Herrea, A. C. (2013). *Proceso de gestión administrativa y su incidencia*. Ambato, Tungurahua, Ecuador.
16. Holmes, A. (1994). *Auditoría Principios y Procedimientos*. México: Editorial Limusa.
17. Honorable Congreso Nacional. (05 de noviembre de 1999). *Codificación No. 000. RO/ 312*. Obtenido de http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_comp.pdf
18. Kruger Corporation. (01 de abril de 2013). Obtenido de http://kruger-corporation.blogspot.com/2013_04_01_archive.html
19. Lefcovich, M. (2009). *El Kaizen y la auditoría interna la mejora continua aplicada al control interno*. México: El Cid Editor apuntes.
20. Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*. Ecuador: Cámara Ecuatoriana de libro.
21. Mantilla, S. (2014). *Auditoría del Control Interno*. Colombia: ECOE Ediciones.
22. Mas, J., & Ramió, C. (2009). *La auditoría operativa en la práctica: técnicas de mejora organizativa*. España: Marcombo.
23. Medina, J. (marzo de 2016). Identificación de Procesos Benethel Cía. Ltda. Quito, Pichincha, Ecuador.
24. Miniwatts Marketing Group. (marzo de 2015). *Internet Usage Statistics*. Obtenido de <http://internetworldstats.com/stats.htm>
25. Molina Sánchez, R. (octubre de 2012). Benethel Cía. Ltda. Quito, Pichincha, Ecuador.
26. Negocios Unidos Benethel Cía. Ltda. (enero de 2012). *Vision*. Quito, Pichincha, Quito.
27. Negocios Unidos Benethel. Cía. Ltda. (enero de 2012). *Manual de Funciones. Negocios Unidos Benethel. Cía. Ltda.* Quito, Pichincha, Ecuador.
28. Nuñez, S. (s.f.). *Auditoría Gubernamental*. Obtenido de <http://es.calameo.com/books/0006741500305cd7b1f7c>

29. Nuñez, S. (s.f.). *Concepto de auditoría*. Obtenido de <http://es.calameo.com/read/0006741500305cd7b1f7c>)
30. Philip, L., Kenneth, P., & Roderick, K. (1987). *Auditoría Montgomery*. México: Limusa.
31. Quinchiguano, R. (diciembre de 2015). Informes. *Benethel Cía. Ltda.* Quito, Pichincha, Ecuador.
32. Reding, K., Sobel, P., Anderson, U., Head, M., Ramamoorti, S., & Salamasick, M. (2009). *Auditoría Interna Servicios de aseguramiento y consultoría*. México: Ren Morrison.
33. Registro Oficial Órgano de Gobierno del Ecuador. (2016). *Ley orgánica de Telecomunicaciones*. Quito: Registro Oficial.
34. Reimi M., M. F., & Jiménez R., A. M. (2000). *Impacto de las telecomunicaciones en el proceso de globalización económica*. Obtenido de <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/sieterem/impacto.pdf>
35. Sánchez, R. M. (10 de 2012). Benethel Cía. Ltda. Quito, Pichincha, Ecuador.
36. Silva, W. (2016). Auditoría Operativa. Quito, Ecuador.
37. Superintendencia de Compañías. (mayo de 2016). Obtenido de www.supercias.gob.ec/
38. Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (diciembre de 2015). *Sector societario*. Obtenido de http://appscvs.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_menu.zul

ANEXOS

Anexo 1: Pruebas de cumplimiento

El objetivo de las pruebas de cumplimiento consiste en obtener seguridad razonable de que los procedimientos, políticas, reglamentos y controles implantados en la entidad se estén llevando de manera adecuada. También trata de identificar las falencias o debilidades que estén afectando a tales controles, a fin de proponer medidas correctivas.

PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

PTRH-1
Página 1/2

AUDITORÍA OPERATIVA

TÍTULO: PROGRAMA DE TRABAJO

DEPARTAMENTO: RECURSOS HUMANOS

PROCESO: RECURSOS HUMANOS

PERÍODO AUDITADO: AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

	ACTIVIDAD
1	OBJETIVOS: Analizar el cumplimiento de las políticas y reglamento en el área de Recursos Humanos.
2	Evaluar el adecuado funcionamiento del proceso llevado en el área de Nómina.
1	DEBILIDADES IMPORTANTES: El proceso de selección no tiene especificado los perfiles a solicitar.
2	Las pruebas psicotécnicas y entrevistas no son estructuradas de manera adecuada.

RESPONSABLE		PROCEDIMIENTO	REF.P/J
		PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA:	
Consuelo Orbea	1	Ejecutar el relevamiento de procesos.	RH-1
Consuelo Orbea	2	Determinar debilidades.	RH-1
Consuelo Orbea	3	Elegir la muestra para el análisis de las pruebas de cumplimiento.	RH-1
Consuelo Orbea	4	Identificar los procedimientos que van a ser verificados.	RH-1
Consuelo Orbea	a	Comprobar la veracidad de la experiencia del personal con los documentos que sirven de sustento.	RH-1
	b	Verificar que se haya realizado las pruebas de selección al personal.	
	c	Confirmar que las referencias de cada empleado se encuentren sustentadas con los documentos respectivos.	
	d	Verificar que se haya realizado todos los trámites correspondientes al ingreso del nuevo personal.	
	e	Revisar que se haya realizado la evaluación de desempeño a todo el personal.	
	f	Comprobar el pago adecuado y oportuno a cada empleado.	
Consuelo Orbea	5	Presentar los incumplimientos encontrados en la cédula de aserciones.	RH-2
Consuelo Orbea	6	Dialogar con el auditado.	RH-2
Consuelo Orbea	7	Precisar si es sugerencia o no.	RH-2
Consuelo Orbea	8	Analizar y calificar el nivel de significatividad.	RH-2
Consuelo Orbea	9	Proponer recomendaciones generales.	RH-2

AUDITORÍA OPERATIVA

DEPARTAMENTO: RECURSOS HUMANOS

PROCESO: RECURSOS HUMANOS

PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

PERÍODO AUDITADO: AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

Fecha de ingreso	Departamento	Cargo que desempeña	Aserciones					
			a	b	c	d	e	f
02/04/2012	Recursos Humanos	Encargado de Recursos Humanos	✓	✓	✓	✓	✓	✓
12/11/2012	Contabilidad	Contador	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20/05/2013	Ventas	Vendedor	✓	3	✓	✓	✓	✓
21/08/2013	Ventas	Vendedor	1	✓	✓	✓	✓	✓
27/01/2014	Ventas	Vendedor	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20/03/2014	Ventas	Vendedor	✓	✓	5	✓	✓	✓
11/12/2014	Cobranzas	Encargado de Cobranzas	✓	4	✓	✓	✓	✓
04/06/2015	Bodega	Bodeguero	✓	✓	✓	✓	✓	✓
09/11/2015	Compras	Asistente de compras	✓	✓	✓	✓	6	✓
03/02/2016	Contabilidad	Asistente Contable	2	✓	✓	✓	7	✓

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: RECURSOS HUMANOS
PROCESO: RECURSOS HUMANOS
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERÍODO AUDITADO: AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

OBJETIVO DEL TRABAJO

(Ver programa de trabajo PTRH-1)

SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

Para la selección de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2Z^2}$$

Los datos aplicados en la fórmula de muestreo son:

N: 20 Empleados

σ: 0,5 Desviación estándar

Z: 90% Nivel de confianza

e: 10% Limite de error

Los resultados que se obtuvieron a través de la fórmula mencionada, indican que se debe revisar 10 contratos aleatoriamente.

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: RECURSOS HUMANOS
PROCESO: RECURSOS HUMANOS
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERÍODO AUDITADO: AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

EXPLICACIÓN DE NÚMEROS:

Los números que se muestran en las aserciones, corresponden a las deficiencias o debilidades que se han detectado en cada una de ellas, la explicación de los mismos se mostrará en la cédula de excepciones.

Significado de las Aserciones:

- a.** Comprobar la veracidad de la experiencia del personal con los documentos que sirven de sustento.
- b.** Verificar que se haya realizado las pruebas de selección al personal.
- c.** Confirmar que las referencias de cada empleado se encuentren sustentadas con los documentos respectivos.
- d.** Verificar que se haya realizado todos los trámites correspondientes al ingreso del nuevo personal.
- e.** Revisar que se haya realizado la evaluación de desempeño a todo el personal.
- f.** Comprobar el pago adecuado y oportuno a cada empleado.

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: RECURSOS HUMANOS
PROCESO: RECURSOS HUMANOS
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERÍODO AUDITADO: AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

CONCLUSIÓN:

Benethel presenta ciertas deficiencias en el Departamento de Recursos Humanos lo que puede ocasionar problemas futuros, debido a que su proceso es muy relevante para la empresa, ya que trata de la selección y contratación del recurso humano, los mismos que influyen directamente en todas las funciones realizadas por la entidad.

Las principales deficiencias que se han encontrado se refiere a que no se tiene especificado los perfiles a solicitar y en la contratación muchas veces se lo hace por recomendación del personal de la empresa, sin tomar en cuenta procesos que se debe realizar para su contratación.

La evaluación del rendimiento del personal contrae algunos problemas debido a que no se tiene especificado un cronograma para realizar el mismo, lo cual resulta que algunos empleados no han sido evaluados; como consecuencia no se ha logrado detectar problemas en sus funciones y tomar medidas correctivas.

Consuelo Orbea

FIRMA

AUDITORÍA OPERATIVA

DEPARTAMENTO: RECURSOS HUMANOS

PROCESO: RECURSOS HUMANOS

EXCEPCIÓN EN LA PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

PERÍODO AUDITADO: AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

Nº Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	¿Aplica Sugerencia?	Disposición de Auditoría Interna
1	RH-1	Se verificó que en los documentos del asesor comercial, no se encuentran documentos que constaten la experiencia del mismo. (Ver debilidad N° 58, página 70)	El encargado del Departamento de Recursos Humanos manifiesta que no se encuentran los documentos respectivos, debido a que el empleado fue contratado por autorización del Gerente de la empresa.	SI	La Auditoría sugiere que el proceso de contratación y documentos de sustento deben ser estrictos para todo los aspirantes.

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	¿Aplica Sugerencia?	Disposición de Auditoría Interna
2	RH-1	Los documentos del asistente contable indican que tiene experiencia en el área de 6 meses, lo cual no está cumpliendo con las políticas de la empresa que el personal a contratar deben tener un mínimo de 1 año de experiencia (Ver debilidad N° 59, página 70)	El encargado del Departamento de Recursos Humanos indica que no se tomó importancia a ese aspecto, debido a que la persona contratada contaba con los conocimientos necesarios.	SI	A pesar que el aspirante cumpla con los conocimientos necesarios, se debe cumplir con las políticas dispuestas por la empresa.
3	RH-1	En los documentos del asesor comercial no consta las pruebas realizadas en el proceso de contratación. (Ver debilidad N° 60, página 70)	Se indica que se realizó las pruebas correspondientes al asesor de ventas, pero se encuentran extraviadas.	SI	La Auditoría indica que se debe archivar todos los documentos del personal de la empresa, y se debe llevar un control en el mismo para evitar pérdidas.

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	¿Aplica Sugerencia?	Disposición de Auditoría Interna
4	RH-1	Se verificó que las pruebas referentes al proceso de selección no fueron realizadas a la persona contratada para el Departamento de Cobranzas. (Ver debilidad N° 60, página 70)	Se manifiesta que no se realizó las pruebas correspondientes, debido a que la contratación del encargado del Departamento de cobranzas fue por recomendación de Gerencia y se comentó que la persona contratada tiene suficiente experiencia en el área.	SI	Las políticas y reglamentos de la empresa deben ser rígidas para todo el personal, por lo cual el proceso de contratación debe ser de la misma manera para todos los aspirantes.
5	RH-1	Se constató que las referencias otorgadas por el asesor comercial no fueron verificadas. (Ver debilidad N° 58, página 70)	El encargado de Recursos Humanos indica que no se hizo la verificación correspondiente, debido a que la persona contratada es de conocida por el personal de la empresa.	SI	La Auditoría recomienda que se debe realizar todos los seguimientos propuestos en el proceso de contratación, para así llevar un mejor control del mismo.

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	¿Aplica Sugerencia?	Disposición de Auditoría Interna
6	RH-1	Se constató que al asistente del Departamento de Compras no se le realizó la respectiva evaluación de desempeño. (Ver debilidad N° 6, página 69)	La empresa indica que no se tiene establecido la periodicidad para realizar la evaluación de desempeño por lo cual no se ha realizado desde el año 2016.	SI	Se recomienda que el encargado del Departamento de Recursos Humanos debe llevar un calendario y cronograma para realizar dichas evaluaciones.
7	RH-1	Se verificó que la asistente contable no ha realizado ninguna evaluación de desempeño. (Ver debilidad N° 6, página 69)	El encargado manifiesta que las evaluaciones de desempeño no se han realizado desde el año 2016.	SI	Las evaluaciones del rendimiento del personal deben llevarse oportunamente y realizarse a todo el personal.

PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO DE COMPRAS

PTC-1
Página 1/2

AUDITORÍA OPERATIVA

TÍTULO: PROGRAMA DE TRABAJO

DEPARTAMENTO: COMPRAS

PROCESO: COMPRAS

PERIODO AUDITADO: OCTUBRE 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

	ACTIVIDAD
	OBJETIVOS:
1	Verificar el cumplimiento de las políticas y reglamentos en el Departamento de Compras.
2	Identificar las falencias y debilidades que impidan el buen funcionamiento del proceso de adquisiciones.
	DEBILIDADES IMPORTANTES:
1	La empresa accede a realizar sus adquisiciones con proveedores antiguos y no realiza un análisis de búsqueda de nuevos proveedores.
2	No se llevan un control en las autorizaciones de las órdenes de compra.

RESPONSABLE		PROCEDIMIENTO	REF.P/J
		PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA:	
Consuelo Orbea	1	Ejecutar el relevamiento de procesos.	C-1
Consuelo Orbea	2	Determinar debilidades.	C-1
Consuelo Orbea	3	Elegir la muestra para el análisis de las pruebas de cumplimiento.	C-1

RESPONSABLE		PROCEDIMIENTO	REF.P/J
		PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA:	
Consuelo Orbea	4	Identificar los procedimientos que van a ser verificados.	C-1
Consuelo Orbea	a	Verificar que las órdenes de compra se encuentren autorizadas por el Gerente General.	C-1
	b	Comprobar que las órdenes de compra se encuentren adjuntas a la factura correspondiente.	
	c	Revisar que las respectivas adquisiciones se hayan realizado posterior al análisis de más de 1 cotización.	
	d	Revisar que se realice el pago a proveedores en el plazo acordado.	
	e	Confirmar que la nota de crédito por devolución se encuentre archivada con la factura correspondiente.	
Consuelo Orbea	5	Presentar los incumplimientos encontrados en la cédula de aserciones.	C-2
Consuelo Orbea	6	Dialogar con el auditado.	C-2
Consuelo Orbea	7	Precisar si es sugerencia o no.	C-2
Consuelo Orbea	8	Analizar y calificar el nivel de significatividad.	C-2
Consuelo Orbea	9	Proponer recomendaciones generales.	C-2

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: COMPRAS
PROCESO: COMPRAS
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERIODO AUDITADO: OCTUBRE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

Fecha de adquisición	N° de factura	N° de orden de compra	Descripción del producto	Aserciones				
				a	b	c	d	e
03/10/2016	45262	712	Recargas	✓	✓	✓	✓	✓
04/10/2016	76702	743	Teléfonos celulares	✓	✓	✓	✓	✓
04/10/2016	21785	752	Repuestos de celulares	✓	✓	✓	✓	✓
07/10/2016	39843	798	Chips	1	✓	✓	✓	✓
07/10/2016	18942	812	Planes Empresariales	✓	✓	✓	✓	✓
11/10/2016	78921	850	Chips	✓	✓	✓	✓	✓
11/10/2016	23901	854	Teléfonos celulares	✓	✓	✓	✓	✓
14/10/2016	34781	890	Planes Personales	✓	✓	4	✓	✓
17/10/2016	54782	901	Teléfonos celulares	✓	✓	✓	✓	✓
17/10/2016	89201	910	Repuestos de celulares	✓	3	✓	✓	✓
17/10/2016	45721	912	Planes Familiares	✓	✓	✓	✓	✓
19/10/2016	67012	924	Teléfonos celulares	✓	✓	✓	✓	✓
20/10/2016	45123	940	Recargas	✓	✓	✓	✓	✓
21/10/2016	14520	952	Repuestos de celulares	✓	✓	✓	✓	✓
21/10/2016	90234	963	Teléfonos celulares	✓	✓	✓	6	✓
25/10/2016	89213	980	Planes	✓	✓	✓	✓	✓
26/10/2016	50012	982	Recargas	2	✓	✓	✓	✓
28/10/2016	34126	1001	Planes Familiares	✓	✓	✓	✓	✓
31/10/2016	12690	1098	Chips	✓	✓	5	✓	✓

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: COMPRAS
PROCESO: COMPRAS
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERIODO AUDITADO: OCTUBRE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

OBJETIVO DEL TRABAJO

(Ver programa de trabajo PTC-1)

SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

Para la selección de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2Z^2}$$

Los datos aplicados en la fórmula de muestreo son:

N: 300 Compras

σ: 0,5 Desviación estándar

Z: 90% Nivel de confianza

e: 10% Limite de error

Los resultados que se obtuvieron a través de la fórmula mencionada, indican que se debe revisar 19 adquisiciones aleatoriamente.

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: COMPRAS
PROCESO: COMPRAS
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERIODO AUDITADO: OCTUBRE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

EXPLICACIÓN DE NÚMEROS:

Los números que se muestran en las aserciones, corresponden a las deficiencias o debilidades que se han detectado en cada una de ellas, la explicación de los mismos se mostrará en la cédula de excepciones.

Significado de las Aserciones:

- a.** Verificar que las órdenes de compra se encuentren autorizadas por el Gerente General.
- b.** Comprobar que las órdenes de compra se encuentren adjuntas a la factura correspondiente.
- c.** Revisar que las respectivas compras se hayan realizado posterior al análisis de más de 1 cotización.
- d.** Revisar que se realice el pago a proveedores en el plazo acordado.
- e.** Confirmar que la nota de crédito por devolución se encuentre archivada con la factura correspondiente.

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: COMPRAS
PROCESO: COMPRAS
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERIODO AUDITADO: OCTUBRE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

CONCLUSIÓN:

En el Departamento de Compras se han detectado algunas falencias debido a la falta de incumplimiento de políticas y reglamentos implantados en la empresa, por lo cual las funciones respectivas no se han realizado de manera adecuada.

Se puede mencionar que algunas adquisiciones no llevan la autorización del Gerente, debido a que el mismo no se encuentra en la empresa en el momento de realizar la adquisición o cuando se trata de valores mínimos no se presenta la autorización correspondiente. También se puede identificar que no hay control en el archivo de documentos.

Las adquisiciones comúnmente se realizan en base a una sola cotización y no se realiza una búsqueda constante de nuevos proveedores, lo que resulta que la empresa se arriesga a perder competitividad en el mercado.

Consuelo Orbea

FIRMA

AUDITORÍA OPERATIVA

DEPARTAMENTO: COMPRAS

PROCESO: COMPRAS

EXCEPCIÓN EN LA PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

PERÍODO AUDITADO: OCTUBRE 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	¿Aplica Sugerencia?	Disposición de Auditoría Interna
1	C-1	Se observó que la orden de compra N° 798 no contiene la respectiva autorización del Gerente General. (Ver debilidad N° 18, página 75)	El encargado del Departamento de Compras manifiesta que no se encuentra la debida autorización debido a que el Gerente no se encontraba en la empresa, pero esta se realizó verbalmente.	SI	La Auditoría Interna indica que todas las órdenes de compra debe tener la respectiva autorización, si en el caso que el Gerente no se encuentre debe enviar un mail o un documento que autorice la misma.
2	C-1	La orden de compra N° 982 no contiene la autorización del Gerente. (Ver debilidad N° 18, página 75)	El encargado indica que la compra fue por un valor mínimo por lo cual no se realizó la autorización correspondiente.	SI	Se sugiere que sin importar el monto adquirir se debe seguir las políticas de la empresa, la misma que señala que toda adquisición debe llevar la autorización correspondiente.

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	¿Aplica Sugerencia?	Disposición de Auditoría Interna
3	C-1	La factura N° 89201 no contiene adjunto la orden de compra respectiva. (Ver debilidad N° 61, página 75)	El Bodeguero indica que se entregó la orden de compra respectiva al encargado del Departamento de Compras, al parecer se extravió al momento de archivarlo.	SI	La Auditoría Interna recomienda que todos los documentos deban ser archivados de manera ordenada para mejor control del proceso de adquisiciones.
4	C-1	La adquisición correspondiente a la orden de compra N° 890, se realizó en base a 1 sola cotización. (Ver debilidad N° 17, página 75)	El encargado del Departamento de Compras indica que se realizó en base a una sola cotización, debido a que la compra respecto a planes se realiza siempre a un solo proveedor.	SI	La Auditoría indica que se debe analizar más de 1 proveedor, a fin de encontrar precios, promociones y productos que ayuden a ser más competitivos.
5	C-1	Se observó que la adquisición correspondiente a la orden de compra N° 1098 se realizó en base a una sola cotización. (Ver debilidad N° 17, página 75)	Se indica que la compra se realizó en base a una sola cotización debido a que la adquisición de planes como chips se realiza a un solo proveedor.	SI	Se recomienda que las adquisiciones deben realizarse por lo menos con el análisis de 3 proveedores a fin de conseguir buenos precios y productos.
6	C-1	La factura N° 90243 presenta retraso en el pago al proveedor con 15 días de mora. (Ver debilidad N° 62, página 76)	El encargado del Departamento de Compras indica que el retraso fue debido a que la empresa no contaba con los fondos necesarios en el momento de la cancelación.	SI	Se sugiere que se debe analizar y llevar un monitoreo de los créditos y cuentas por pagar a proveedores para poder cumplir con ellas y si no es así, pedir un tiempo de prórroga al proveedor correspondiente.

PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO DE VENTAS

PTV-1
Página 1/2

AUDITORÍA OPERATIVA

TÍTULO: PROGRAMA DE TRABAJO

DEPARTAMENTO: VENTAS

PROCESO: VENTAS

PERIODO AUDITADO: DICIEMBRE 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

	ACTIVIDAD
1	OBJETIVOS: Verificar que el Departamento de Ventas se maneje de manera eficiente.
2	Evidenciar el cumplimiento de los elementos materiales y humano que conforman el proceso de ventas.
1	DEBILIDADES IMPORTANTES: Falta de capacitación a los asesores comerciales, los mismo que no se encuentran familiarizados con los productos y servicio que se oferta.
2	No existe conocimiento de ciertas políticas y reglamentos implantados por la empresa.

RESPONSABLE		PROCEDIMIENTO	REF.P/J
		PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA:	
Consuelo Orbea	1	Ejecutar el relevamiento de procesos.	V-1
Consuelo Orbea	2	Determinar debilidades.	V-1
Consuelo Orbea	3	Elegir la muestra para el análisis de las pruebas de cumplimiento.	V-1

RESPONSABLE		PROCEDIMIENTO	REF.P/J
		PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA:	
Consuelo Orbea	4	Identificar los procedimientos que van a ser verificados.	V-1
Consuelo Orbea	a	Verificar que las facturas se encuentren con todos los datos relevantes como: RUC, razón social, nombre, dirección, número de autorización y fecha de caducidad.	V-1
	b	Revisar que las facturas tengan el código del vendedor que atendió la venta.	
	c	Comprobar que el número de factura se encuentre conforme con el sistema.	
	d	Confirmar que las ventas registradas se encuentren respaldadas con las respectivas facturas.	
	e	Verificar que las facturas se encuentren acorde con los documentos de despacho de bodega.	
	f	Revisar que la lista de precios y disponibilidad de los productos se encuentre actualizada en el sistema de los vendedores.	
Consuelo Orbea	5	Presentar los incumplimientos encontrados en la cédula de aserciones.	V-2
Consuelo Orbea	6	Dialogar con el auditado.	V-2
Consuelo Orbea	7	Precisar si es sugerencia o no.	V-2
Consuelo Orbea	8	Analizar y calificar el nivel de significatividad.	V-2
Consuelo Orbea	9	Proponer recomendaciones generales.	V-2

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: VENTAS
PROCESO: VENTAS
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERIODO AUDITADO: DICIEMBRE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

Fecha de venta	N° de comprobante	Vendedor	Aserciones					
			a	b	c	d	e	f
01/12/2016	56471	Vendedor 2	✓	✓	✓	✓	✓	✓
01/12/2016	56497	Vendedor 5	✓	✓	✓	✓	✓	✓
03/12/2016	56562	Vendedor 1	✓	✓	✓	✓	✓	✓
05/12/2016	56691	Vendedor 2	✓	1	✓	✓	✓	✓
05/12/2016	56720	Vendedor 3	✓	✓	✓	3	✓	✓
08/12/2016	56892	Vendedor 1	✓	✓	✓	✓	✓	✓
08/12/2016	56991	Vendedor 2	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10/12/2016	57069	Vendedor 5	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10/12/2016	57120	Vendedor 5	✓	✓	✓	✓	✓	✓
15/12/2016	57381	Vendedor 1	✓	✓	✓	✓	✓	✓
19/12/2016	57466	Vendedor 3	✓	✓	✓	✓	5	✓
19/12/2016	57490	Vendedor 4	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20/12/2016	57502	Vendedor 2	✓	✓	✓	4	✓	✓
21/12/2016	57581	Vendedor 1	✓	✓	✓	✓	✓	✓
21/12/2016	57590	Vendedor 3	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23/12/2016	57675	Vendedor 2	✓	2	✓	✓	✓	✓
27/12/2016	57893	Vendedor 5	✓	✓	✓	✓	✓	✓
27/12/2016	58032	Vendedor 1	✓	✓	✓	✓	✓	✓
29/12/2016	58122	Vendedor 4	✓	✓	✓	✓	✓	✓
29/12/2016	58285	Vendedor 3	✓	✓	✓	✓	✓	✓

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: VENTAS
PROCESO: VENTAS
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERIODO AUDITADO: DICIEMBRE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

OBJETIVO DEL TRABAJO

(Ver programa de trabajo PTV-1)

SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

Para la selección de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2Z^2}$$

Los datos aplicados en la fórmula de muestreo son:

N: 2000 Ventas

σ: 0,5 Desviación estándar

Z: 90% Nivel de confianza

e: 10% Limite de error

Los resultados que se obtuvieron a través de la fórmula mencionada, indican que se debe revisar 20 facturas aleatoriamente.

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: VENTAS
PROCESO: VENTAS
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERIODO AUDITADO: DICIEMBRE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

EXPLICACIÓN DE NÚMEROS:

Los números que se muestran en las aserciones, corresponden a las deficiencias o debilidades que se han detectado en cada una de ellas, la explicación de los mismos se mostrará en la cédula de excepciones.

Significado de las Aserciones:

- a. Verificar que las facturas se encuentren con todos los datos relevantes como: RUC, razón social, nombre, dirección, número de autorización y fecha de caducidad.
- b. Revisar que las facturas tengan el código del vendedor que atendió la venta.
- c. Comprobar que el número de factura se encuentre conforme con el sistema.
- d. Confirmar que las ventas registradas se encuentren respaldadas con las respectivas facturas.
- e. Verificar que las facturas se encuentren acorde con los documentos de despacho de bodega.
- f. Revisar que la lista de precios y disponibilidad de los productos se encuentre actualizada en el sistema de los vendedores.

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: VENTAS
PROCESO: VENTAS
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERIODO AUDITADO: DICIEMBRE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

CONCLUSIÓN:

El proceso de ventas presenta deficiencias por la falta de conocimiento de las políticas y reglamentos propuestos por la empresa, es así que los asesores comerciales no realizan sus funciones adecuadamente.

También se observa que no existe capacitación permanente para los asesores comerciales, lo que da como resultado que no se encuentren familiarizados con los productos y servicios que la empresa oferta.

No existe coordinación entre el área de ventas y bodega, ya que se verifica que no actualizan el inventario disponible provocando ventas inadecuadas e insatisfacción del cliente.

Consuelo Orbea

FIRMA

AUDITORÍA OPERATIVA

DEPARTAMENTO: VENTAS

PROCESO: VENTAS

EXCEPCIÓN EN LA PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

PERÍODO AUDITADO: DICIEMBRE 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	¿Aplica Sugerencia?	Disposición de Auditoría Interna
1	V-1	En la factura N° 56691 se verificó que no consta el código del asesor comercial que atendió la venta. (Ver debilidad N° 63, página 83)	El vendedor 2 indica que no consta el código debido a que olvidó en ese momento registrarlo.	SI	La Auditoría recomienda que se llenen todos los campos solicitados en la factura al igual que el código del vendedor que atendió, para así llevar un mejor control en el momento de realizar el pago de comisiones.
2	V-1	Se verificó que en la factura N° 57675 no se encuentra el código del vendedor. (Ver debilidad N° 63, página 83)	Se indica que no se registró el código correspondiente, debido a que se debía despachar la venta de manera inmediata	SI	Es necesario realizar el registro de todos los datos necesarios en la factura.

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	¿Aplica Sugerencia?	Disposición de Auditoría Interna
3	V-1	Se identificó que la factura N° 56720 se encuentra en el sistema, pero no en físico. (Ver debilidad N° 64, página 83)	El vendedor manifiesta que se entregó todas las facturas al Jefe de Ventas, por lo cual desconoce que la misma no se encuentre en archivo.	SI	La Auditoría interna sugiere que todos los documentos de respaldo deben ser archivados de manera ordenada y secuencialmente.
4	V-1	Se observó que la factura N° 57502 que se encuentra registrada en el sistema, no se encuentra archivada. (Ver debilidad N° 64, página 83)	El Asesor comercial 2 indica que la factura fue entregada a destiempo.	SI	El Auditor indica que todos los documentos deben ser entregados en el tiempo establecido y deben ser archivados de manera obligatoria.
5	V-1	La factura N° 57466 no concuerda con la cantidad de los documentos de despacho que se encuentran en bodega. (Ver debilidad N° 65, página 83)	El bodeguero indica que la cantidad no es la misma debido a que hubo una confusión con la cantidad que indicó el sistema y la cantidad que existía en bodega, pero el cliente accedió a que se le realice la entrega días posteriores y se mantenga la misma factura.	SI	La Auditoría recomienda que se debe tener una actualización permanente de la cantidad que existe en bodega y así evitar inconvenientes con el cliente.

PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO DE COBRANZAS

PTCB-1
Página 1/2

AUDITORÍA OPERATIVA

TÍTULO: PROGRAMA DE TRABAJO

DEPARTAMENTO: COBRANZAS

PROCESO: COBRANZAS

PERÍODO AUDITADO: MAYO- DICIEMBRE 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

	ACTIVIDAD
1	OBJETIVOS: Identificar el cumplimiento del buen funcionamiento del proceso del área de cobranzas.
2	Analizar la eficiencia con la cual se está realizando la otorgación y recuperación de créditos.
1	DEBILIDADES IMPORTANTES: Los asesores comerciales recurren a otorgar créditos sin la debida autorización.
2	No se notifica sobre la política de interés otorgada 90 días posteriores al vencimiento del crédito.

RESPONSABLE		PROCEDIMIENTO	REF.P/J
		PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA:	
Consuelo Orbea	1	Ejecutar el relevamiento de procesos.	CB-1
Consuelo Orbea	2	Determinar debilidades.	CB-1
Consuelo Orbea	3	Elegir la muestra para el análisis de las pruebas de cumplimiento.	CB-1

RESPONSABLE		PROCEDIMIENTO	REF.P/J
		PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA:	
Consuelo Orbea	4	Identificar los procedimientos que van a ser verificados.	CB-1
Consuelo Orbea	a	Comprobar que los créditos tengas la autorización correspondiente.	CB-1
	b	Verificar si se realizó el respectivo análisis para la concesión del crédito.	
	c	Constatar que se haya realizado el seguimiento a los créditos que se encuentran próximos a vencer.	
	d	Confirmar que los anticipos de los clientes se hayan registrado de manera inmediata y correcta.	
	e	Verificar que se haya notificado la política de interés a los clientes que se encuentran en mora.	
Consuelo Orbea	5	Presentar los incumplimientos encontrados en la cédula de aserciones.	CB-2
Consuelo Orbea	6	Dialogar con el auditado.	CB-2
Consuelo Orbea	7	Precisar si es sugerencia o no.	CB-2
Consuelo Orbea	8	Analizar y calificar el nivel de significatividad.	CB-2
Consuelo Orbea	9	Proponer recomendaciones generales.	CB-2

AUDITORÍA OPERATIVA

DEPARTAMENTO: COBRANZAS

PROCESO: COBRANZAS

PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

PERIODO AUDITADO: MAYO – DICIEMBRE 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

Plazo de crédito	N° de comprobante	Valor	Aserciones				
			a	b	c	d	e
15 días	46480	\$1.500,00	✓	✓	✓	✓	✓
15 días	46520	\$890,21	✓	3	✓	✓	✓
30 días	46789	\$3.290,00	✓	✓	✓	✓	✓
15 días	46907	\$1.349,09	✓	✓	✓	✓	✓
60 días	47002	\$6.234,91	✓	✓	✓	✓	✓
60 días	47034	\$5.234,00	✓	✓	✓	✓	7
30 días	47734	\$1.500,00	✓	✓	✓	✓	✓
15 días	48090	\$500,00	1	✓	✓	✓	✓
30 días	48360	\$2.000,00	✓	✓	5	✓	✓
30 días	48432	\$1.890,00	✓	✓	✓	✓	✓
15 días	48549	\$890,00	✓	✓	✓	✓	✓
45 días	49689	\$6.782,98	✓	✓	✓	6	✓
60 días	50002	\$8.902,67	✓	✓	✓	✓	✓
30 días	52200	\$2.890,00	✓	✓	✓	✓	✓
15 días	53821	\$1.178,00	✓	4	✓	✓	✓
60 días	55934	\$4.627,09	✓	✓	✓	✓	✓
15 días	56980	\$321,04	2	✓	✓	✓	✓
30 días	57023	\$3.219,56	✓	✓	✓	✓	✓
30 días	58098	\$2.456,90	□	□	□	□	✓
60 días	58120	\$7.345,89	□	□	□	□	✓

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: COBRANZAS
PROCESO: COBRANZAS
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERÍODO AUDITADO: MAYO-DICIEMBRE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

OBJETIVO DEL TRABAJO

(Ver programa de trabajo PTCB-1)

SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

Para la selección de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2Z^2}$$

Los datos aplicados en la fórmula de muestreo son:

N: 1000 Créditos

σ: 0,5 Desviación estándar

Z: 90% Nivel de confianza

e: 10% Limite de error

Los resultados que se obtuvieron a través de la fórmula mencionada, indican que se debe revisar 20 créditos aleatoriamente.

AUDITORÍA OPERATIVA

DEPARTAMENTO: COBRANZAS

PROCESO: COBRANZAS

PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

PERÍODO AUDITADO: MAYO-DICIEMBRE 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

EXPLICACIÓN DE NÚMEROS:

Los números que se muestran en las aserciones, corresponden a las deficiencias o debilidades que se han detectado en cada una de ellas, la explicación de los mismos se mostrará en la cédula de excepciones.

Significado de las Aserciones:

- a.** Comprobar que los créditos tengas la autorización correspondiente.
- b.** Verificar si se realizó el respectivo análisis para la concesión del crédito.
- c.** Constatar que se haya realizado el seguimiento a los créditos que se encuentran próximos a vencer.
- d.** Confirmar que los anticipos de los clientes se hayan registrado de manera inmediata y correcta.
- e.** Verificar que se haya notificado la política de interés a los clientes que se encuentra en mora.

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: COBRANZAS
PROCESO: COBRANZAS
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERÍODO AUDITADO: MAYO- DICIEMBRE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

CONCLUSIÓN:

El Departamento de Cobranzas presenta algunas falencias debido a que no se sigue las políticas de la empresa, como es el caso de las autorizaciones para otorgar créditos, los mismos que en algunos casos son concebidos por el asesor comercial.

No se realiza un análisis minucioso para la concesión de créditos, debido que en algunos casos se concede tales créditos basándose en los montos o en el corto plazo que pide el cliente, de la misma forma no hay control en los anticipos que realizan los clientes, los mismos que son registrados días después de que el cliente abona el dinero.

El seguimiento a los créditos vencidos no se realiza adecuadamente, debido a que los asesores comerciales no actualizan permanentemente los datos de los clientes.

Consuelo Orbea

FIRMA

AUDITORÍA OPERATIVA

DEPARTAMENTO: COBRANZAS

PROCESO: COBRANZAS

EXCEPCIÓN EN LA PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

PERÍODO AUDITADO: MAYO-DICIEMBRE DEL 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	¿Aplica Sugerencia?	Disposición de Auditoría Interna
1	CB-1	Se identificó que la factura N° 48090 no contiene la autorización correspondiente, la misma que fue otorgada por el vendedor que atendió la venta. (Ver debilidad N° 66, página 88)	El vendedor manifiesta que autorizó el crédito debido a que el encargado del Departamento de compras se encontraba ocupado, por lo tanto accedió a dar el crédito ya que el valor era mínimo y el cliente era frecuente en la empresa	SI	Se recomienda que todo crédito sin importar el valor o la urgencia del cliente, deben ser evaluados y autorizados por el Departamento de Cobranzas.

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	¿Aplica Sugerencia?	Disposición de Auditoría Interna
2	CB-1	Se observó que la factura N° 56980 no contiene la autorización física del Departamento de Cobranzas. (Ver debilidad N° 66, página 88)	El vendedor indica que la factura correspondiente tiene la autorización verbal del encargado del Departamento de Cobranzas, no contiene autorización física debido a que la persona responsable no se encontraba en la empresa.	SI	Se sugiere que todos los créditos deben contener autorización física para un mejor control, cuando el encargado de la misma no se encuentre en la empresa lo puede hacer mediante un mail o cualquier medio que indique tal autorización.
3	CB-1	El crédito de la factura N° 46520 se otorgó debido a que el valor es mínimo y el plazo que pidió el cliente es corto. (Ver debilidad N° 67, página 89)	El encargado del Departamento de Cobranzas indica que se autorizó el crédito debido a que el valor es mínimo y tiempo de plazo que pidió el cliente es corto.	SI	La Auditoría Interna recomienda que todo crédito sea analizado antes de ser concebido, el mismo análisis que debe ser evaluado tanto por el monto y el historial crediticio del cliente.
4	CB-1	Se verificó que el crédito correspondiente a la factura N° 53821 fue otorgado tomando en cuenta el corto plazo que pidió el cliente. (Ver debilidad N° 67, página 89)	El encargado indica que se otorgó el crédito debido a que el plazo que pidió el cliente era muy corto.	SI	Todos los créditos deben ser analizados por la persona encargada, los mismos no pueden ser otorgados solo por el monto o el plazo.

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	¿Aplica Sugerencia?	Disposición de Auditoría Interna
5	CB-1	La factura N° 57023 lleva 30 días de mora y no se ha realizado seguimiento para su recuperación. (Ver debilidad N° 68, página 89)	El asesor comercial indica que se ha enviado un mail al cliente pero no se ha recibido respuesta, debido a que el número de teléfono que fue otorgado por el mismo actualmente no contesta.	SI	Se recomienda que todos los datos de los clientes deben ser actualizados permanentemente.
6	CB-1	Se observó que el anticipo de la factura N° 49689 otorgado por el cliente al vendedor fue registrado días después. (Ver debilidad N° 69, página 89)	El vendedor indicó que no se registró a tiempo debido a que se encontraba ocupado con otro cliente y olvidó registrar ese momento.	SI	La Auditoría Interna indica que los asesores comerciales deben registrar el momento en el cual el cliente realiza el adelanto correspondiente.
7	CB-1	La factura N° 47034 se encuentra vencida con más de 90 días posterior a su fecha de vencimiento, por lo cual se procedió a cobrar el interés correspondiente, pero se verifica que no se ha notificado de este interés al cliente. (Ver debilidad N° 43, página 85)	El asesor comercial indica que se notificó al cliente del vencimiento de su cuenta, pero no se indicó de la política de la empresa, la cual trata del interés a cobrar posterior a 90 días de mora después de la fecha de vencimiento del crédito.	SI	Se recomienda que todos los clientes deban conocer las políticas del área de cobranzas y así evitar problemas futuros con el cliente.

PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO DE INVENTARIO

PTINV-1
Página 1/2

AUDITORÍA OPERATIVA

TÍTULO: PROGRAMA DE TRABAJO

DEPARTAMENTO: BODEGA

PROCESO: INVENTARIO

PERÍODO AUDITADO: MAYO-DICIEMBRE 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

	ACTIVIDAD
1	OBJETIVOS: Evaluar la eficiencia del manejo de inventario.
2	Identificar el cumplimiento de las políticas en el Departamento de Bodega.
1	DEBILIDADES IMPORTANTES: El encargado de Bodega no revisa minuciosamente la mercadería receptada.
2	No hay un control en la asignación de códigos para los diferentes ítems.

RESPONSABLE		PROCEDIMIENTO	REF.P/J
		PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA:	
Consuelo Orbea	1	Ejecutar el relevamiento de procesos.	INV-1
Consuelo Orbea	2	Determinar debilidades.	INV-1
Consuelo Orbea	3	Elegir la muestra para el análisis de las pruebas de cumplimiento.	INV-1

RESPONSABLE		PROCEDIMIENTO	REF.P/J
		PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA:	
Consuelo Orbea	4	Identificar los procedimientos que van a ser verificados.	INV-1
Consuelo Orbea	a	Verificar que las órdenes de requisición entregadas por el bodeguero se encuentren en orden secuencial.	INV-1
	b	Revisar el registro oportuno de la mercadería adquirida.	
	c	Verificar que cada producto tenga un código específico y se encuentre archivado de manera ordenada.	
	d	Comprobar que las devoluciones de la mercadería receptada se hayan realizado de manera inmediata.	
	e	Verificar que en el sistema se encuentre la ubicación de cada producto.	
	f	Constatar que todos los despachos tengan los documentos de respaldo.	
	g	Revisar que las facturas se encuentren acorde a la cantidad despachada.	
Consuelo Orbea	5	Presentar los incumplimientos encontrados en la cédula de aserciones.	INV-2
Consuelo Orbea	6	Dialogar con el auditado.	INV-2
Consuelo Orbea	7	Precisar si es sugerencia o no.	INV-2
Consuelo Orbea	8	Analizar y calificar el nivel de significatividad.	INV-2
Consuelo Orbea	9	Proponer recomendaciones generales.	INV-2

AUDITORÍA OPERATIVA

DEPARTAMENTO: BODEGA

PROCESO: INVENTARIO

PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

PERÍODO AUDITADO: MAYO-DICIEMBRE 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

Fecha de adquisición	N° de factura	N° de orden de compra	Descripción del producto	Aserciones			
				a	b	c	d
03/10/2016	45262	712	Recargas	✓	✓	✓	✓
04/10/2016	76702	743	Teléfonos celulares	✓	✓	✓	5
04/10/2016	21785	752	Repuestos de celulares	✓	✓	3	✓
07/10/2016	39843	798	Chips	✓	✓	✓	✓
07/10/2016	18942	812	Planes Empresariales	✓	✓	✓	✓
11/10/2016	78921	850	Chips	✓	✓	✓	✓
11/10/2016	23901	854	Teléfonos celulares	1	✓	✓	✓
14/10/2016	34781	890	Planes Personales	✓	✓	✓	✓
17/10/2016	54782	901	Teléfonos celulares	✓	✓	✓	✓
17/10/2016	89201	910	Repuestos de celulares	✓	✓	✓	✓
17/10/2016	45721	912	Planes Familiares	✓	✓	✓	✓
19/10/2016	67012	924	Teléfonos celulares	✓	✓	4	✓
20/10/2016	45123	940	Recargas	✓	✓	✓	✓
21/10/2016	14520	952	Repuestos de celulares	2	✓	✓	✓
21/10/2016	90234	963	Teléfonos celulares	✓	✓	✓	✓
25/10/2016	89213	980	Planes	✓	✓	✓	✓
26/10/2016	50012	982	Recargas	✓	✓	✓	✓
28/10/2016	34126	1001	Planes Familiares	✓	✓	✓	✓
31/10/2016	12690	1098	Chips	✓	✓	✓	✓

AUDITORÍA OPERATIVA

DEPARTAMENTO: BODEGA

PROCESO: INVENTARIO

PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

PERÍODO AUDITADO: MAYO-DICIEMBRE 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

Fecha de venta	N° de comprobante	Vendedor	Aserciones		
			e	f	g
01/12/2016	56471	Vendedor 2	✓	✓	✓
01/12/2016	56497	Vendedor 5	✓	✓	✓
03/12/2016	56562	Vendedor 1	✓	✓	✓
05/12/2016	56691	Vendedor 2	✓	✓	✓
05/12/2016	56720	Vendedor 3	✓	6	✓
08/12/2016	56892	Vendedor 1	✓	✓	✓
08/12/2016	56991	Vendedor 2	✓	✓	✓
10/12/2016	57069	Vendedor 5	✓	✓	✓
10/12/2016	57120	Vendedor 5	✓	✓	✓
15/12/2016	57381	Vendedor 1	✓	✓	✓
19/12/2016	57466	Vendedor 3	✓	✓	7
19/12/2016	57490	Vendedor 4	✓	✓	✓
20/12/2016	57502	Vendedor 2	✓	✓	✓
21/12/2016	57581	Vendedor 1	✓	✓	✓
21/12/2016	57590	Vendedor 3	✓	✓	✓
23/12/2016	57675	Vendedor 2	✓	✓	✓
27/12/2016	57893	Vendedor 5	✓	✓	✓
27/12/2016	58032	Vendedor 1	✓	✓	✓
29/12/2016	58122	Vendedor 4	✓	✓	✓
29/12/2016	58285	Vendedor 3	✓	✓	✓

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: BODEGA
PROCESO: INVENTARIO
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERÍODO AUDITADO: MAYO-DICIEMBRE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

OBJETIVO DEL TRABAJO

(Ver programa de trabajo PTINV-1)

SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

Para la selección de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2Z^2}$$

Los datos aplicados en la fórmula de muestreo son:

N: 300 facturas de compras y 2000 facturas de ventas

σ: 0,5 Desviación estándar

Z: 90% Nivel de confianza

e: 10% Limite de error

Los resultados que se obtuvieron a través de la fórmula mencionada, indican que se debe revisar 20 facturas de compras y 19 facturas de ventas aleatoriamente.

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: BODEGA
PROCESO: INVENTARIO
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERÍODO AUDITADO: MAYO-DICIEMBRE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

EXPLICACIÓN DE NÚMEROS:

Los números que se muestran en las aserciones, corresponden a las deficiencias o debilidades que se han detectado en cada una de ellas, la explicación de los mismos se mostrará en la cédula de excepciones.

Significado de las Aserciones:

- a. Verificar que las órdenes de requisición entregadas por el bodeguero se encuentren en orden secuencial.
- b. Revisar el registro oportuno de la mercadería adquirida.
- c. Verificar que cada producto tenga un código específico y se encuentre archivado de manera ordenada.
- d. Comprobar que las devoluciones de la mercadería receptada se hayan realizado de manera inmediata.
- e. Verificar que en el sistema se encuentre la ubicación de cada producto.
- f. Constatar que todos los despachos tengan los documentos de respaldo.
- g. Revisar que las facturas se encuentren acorde a la cantidad despachada.

AUDITORÍA OPERATIVA
DEPARTAMENTO: BODEGA
PROCESO: INVENTARIO
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
PERÍODO AUDITADO: MAYO-DICIEMBRE 2016
HECHO POR: CONSUELO ORBEA

CONCLUSIÓN:

Se han detectado algunas falencias con respecto al Departamento de Bodega, debido a que no se lleva un control en el mismo, se puede verificar que al momento de realizar la orden de requisición no se la realiza con el orden secuencial, ya que los documentos respectivos se encuentran sueltos y en desorden.

El inventario ingresado a bodega no son revisados minuciosamente por lo que las fallas o faltas en el mismo, se detectan días más tarde, de la misma forma algunos productos no contienen códigos específicos que logren ser ubicados de manera inmediata.

Consuelo Orbea

FIRMA

AUDITORÍA OPERATIVA

DEPARTAMENTO: BODEGA

PROCESO: INVENTARIO

EXCEPCIÓN EN LA PRUEBA DE CUMPLIMIENTO

PERÍODO AUDITADO: MAYO-DICIEMBRE 2016

HECHO POR: CONSUELO ORBEA

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	¿Aplica Sugerencia?	Disposición de Auditoría Interna
1	INV-1	Se observó que la orden de requisición correspondiente a la factura N° 23901 no se encuentra en el orden secuencial correspondiente. (Ver debilidad N° 52, página 90)	El bodeguero indica que al momento de realizar la orden de requisición no tomó en cuenta que esta no se encontraba en el orden secuencial.	SI	Se recomienda que el área de bodega debe tomar control al momento de realizar la orden de requisición, la misma que debe llevar el orden correspondiente y ser llena de manera específica.
2	INV-1	La adquisición correspondiente a la factura N° 14520, lleva el mismo error de no seguir el orden secuencial en la orden de compra. (Ver debilidad N° 52, página 90)	El encargado de bodega indica que este error se produjo debido a que las órdenes de requisición se encontraban sueltas y hubo confusión al momento de registrarlas.	SI	La Auditoría Interna indica que se debe llevar un control en el área de bodega, respecto a los documentos que se manejan.

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	¿Aplica Sugerencia?	Disposición de Auditoría Interna
3	INV-1	El inventario adquirido respecto a la factura N° 21785 tiene confusión con el código asignado, debido a que los repuestos adquiridos de celulares tienen un mismo código sin separar de acuerdo al modelo de celular. (Ver debilidad N° 70, página 92)	El encargado de Bodega indica que la cantidad de repuestos llevan un mismo código debido a que es un producto de poca rotación.	SI	Se sugiere que sin importar la cantidad con la que rote tal producto, es conveniente que todos tenga un código específico para así evitar inconvenientes al momento de realizar la venta
4	INV-1	La adquisición de la factura N° 67012 con respecto a teléfonos celulares tiene confusión con el código debido a que dos tipos de celulares llevan el mismo código. (Ver debilidad N° 70, página 92)	El bodeguero indica que este error se debe a una falla en el sistema.	SI	Se recomienda que se lleve un control permanente con los códigos de cada producto al momento de ingresarlos al sistema.
5	INV-1	Se verifica que en la factura N° 76702 llegaron dos celulares con fallas en la pantalla, los mismos que fueron detectados 15 días posteriores a su ingreso a bodega, por lo cual el proveedor no realizó la devolución correspondiente. (Ver debilidad N° 71, página 93)	El bodeguero indica que este error se ocasionó debido a que la mercadería recibida fue revisada de manera general ya que se trataba de una cantidad significativa.	SI	La revisión del inventario que ingresa a bodega debe ser verificado minuciosamente por el encargado de bodega para realizar la devolución inmediata al proveedor correspondiente.

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	¿Aplica Sugerencia?	Disposición de Auditoría Interna
6	INV-1	En el Departamento de Bodega no se encuentra archivada la copia de la factura N° 56720. (Ver debilidad N° 55, página 91)	El bodeguero indica que se accedió a despachar la mercadería, debido a que le cliente de frecuente en la empresa y conocido por el mismo.	SI	Se recomienda que todos los despachos que realice el Departamento de Bodega se lo haga con todos los documentos respectivos para llevar un buen control del mismo
7	INV-1	La factura N° 57466 no concuerda con la cantidad de los documentos de despacho que se encuentran en bodega. (Ver debilidad N° 72, página 93)	El bodeguero indica que la cantidad no es la misma debido a que hubo una confusión con la cantidad que indicó el sistema y la cantidad que existía en bodega, pero el cliente accedió a que se le realice la entrega días posteriores y se mantenga la misma factura.	SI	La Auditoría recomienda que se debe tener una actualización permanente de la cantidad que existe en bodega y así evitar inconvenientes con el cliente.